

**PATCHWORK : LE RATIONNEL DU SYSTÈME DE PROMOTION DANS
L'ORGANISATION DES HELLS ANGELS**

**PAR
MAÏA LEDUC**

**ÉCOLE DE CRIMINOLOGIE
FACULTÉS DES ARTS ET SCIENCES**

**MÉMOIRE PRÉSENTÉ À LA FACULTÉ DES ARTS ET SCIENCES
EN VUE DE L'OBTENTION DU GRADE DE MAITRISE ES SCIENCE (M.Sc.)
EN CRIMINOLOGIE**

OCTOBRE 2005

© Maïa Leduc, 2005

UNIVERSITÉ DE MONTRÉAL



HN

605

US4

2006

V.15



AVIS

L'auteur a autorisé l'Université de Montréal à reproduire et diffuser, en totalité ou en partie, par quelque moyen que ce soit et sur quelque support que ce soit, et exclusivement à des fins non lucratives d'enseignement et de recherche, des copies de ce mémoire ou de cette thèse.

L'auteur et les coauteurs le cas échéant conservent la propriété du droit d'auteur et des droits moraux qui protègent ce document. Ni la thèse ou le mémoire, ni des extraits substantiels de ce document, ne doivent être imprimés ou autrement reproduits sans l'autorisation de l'auteur.

Afin de se conformer à la Loi canadienne sur la protection des renseignements personnels, quelques formulaires secondaires, coordonnées ou signatures intégrées au texte ont pu être enlevés de ce document. Bien que cela ait pu affecter la pagination, il n'y a aucun contenu manquant.

NOTICE

The author of this thesis or dissertation has granted a nonexclusive license allowing Université de Montréal to reproduce and publish the document, in part or in whole, and in any format, solely for noncommercial educational and research purposes.

The author and co-authors if applicable retain copyright ownership and moral rights in this document. Neither the whole thesis or dissertation, nor substantial extracts from it, may be printed or otherwise reproduced without the author's permission.

In compliance with the Canadian Privacy Act some supporting forms, contact information or signatures may have been removed from the document. While this may affect the document page count, it does not represent any loss of content from the document.

FACULTÉS DES ARTS ET SCIENCES

CE MÉMOIRE DE MAITRISE INTITULÉ :

**PATCHWORK : LE RATIONNEL DU SYSTÈME DE PROMOTION DANS
L'ORGANISATION DES HELLS ANGELS**

**PRÉSENTÉ PAR :
MAÏA LEDUC**

À ÉTÉ ÉVALUÉ PAR UN JURY COMPOSÉ DES PERSONNES SUIVANTES :

**JEAN PROULX
PRÉSIDENT RAPPORTEUR**

**CARLO MORSELLI
DIRECTEUR DE RECHERCHE**

**ANDRÉ SAVOIE
MEMBRE DU JURY**

MÉMOIRE ACCEPTÉ LE : 10 février 2006

RÉSUMÉ

Cette étude se propose d'analyser le système de promotion en fonction à l'intérieur de l'organisation criminelle des Hells Angels au Québec. Alors que certains chercheurs avaient prédit le déclin de l'organisation à la fin des années 1980, les Hells semblent être une organisation plus résiliente que prévu. L'hypothèse avancée dans le cadre de cette étude est que le système de promotion en place dans cette organisation est une des raisons expliquant cette résilience. Il est proposé que ce système de récompenses aurait permis d'attirer de nouvelles recrues dans l'organisation, et de contribuer au dévouement général des membres à la cause de l'organisation. En adoptant une approche où les relations entre codélinquants sont comprises comme se déroulant à l'intérieur d'une organisation criminelle stable et formelle, l'étude se situe au cœur d'un débat entre deux cadres théoriques au sein de la littérature sur le crime organisé. Le premier courant a tendance à trop « rationaliser » le fonctionnement des organisations criminelles d'envergure, alors que le deuxième est sceptique quant à l'existence même de ce type d'organisation formelle dans le milieu. L'analyse effectuée a permis de comprendre la « rationalité » du système de promotion, ainsi que d'examiner l'influence de différents facteurs (capital social, capital criminel et capital coercitif) sur la trajectoire promotionnelle des aspirants membres. L'étude de ce système se base principalement sur les témoignages d'anciens membres Hells Angels et sur les renseignements amassés lors de l'opération de surveillance policière, qui a permis, au printemps 2001, l'arrestation d'une centaine d'individus reliés de près ou de loin à ce groupe de motards criminalisés. Cette rafle qui a fait suite au long conflit de violence dans lequel étaient impliqués les Hells Angels sert de trame de fond à la présente étude.

Mots clés : motards criminalisés, système de promotion, ascension, crime organisé, réussite criminelle, facteurs promotionnels, conflit.

SUMMARY

This study focuses on the promotion system within the Hells Angels organization in Quebec. Whereas the Hells Angels are above all recognized as a biker organization, their status as a criminal organization has grown throughout recent decades. In Quebec, some scholars predicted the demise of criminal biker organizations during the late 1980s, but the Hells Angels organization has proven to be more resilient than expected. The argument presented in this study is that much of this resilience is due to the existence of a promotion system that continues to attract new recruits with ambitions for social recognition and financial prosperity. This promotional system offers advantages for individual members and the group as a whole. By highlighting the incentives to collaborate and exchange resources within such a formal setting, this study synthesizes two conflicting theoretical frameworks in organized crime research, one that over-rationalizes criminal organizations and another that remains sceptical to the existence of formal criminal organizations. Empirically, a case study approach is used to describe the rationale behind the promotion system and in identifying the factors that effect advancement within the organization (i.e., social capital, criminal capital, and coercive capital). The data sources used throughout the study were compiled from the ensemble of evidence presented during the mega-trials of Hells Angels members and associates following the law-enforcement crackdown that took place in Quebec in March 2001. This crackdown was a final response to a prolonged violent conflict involving the Hells Angels, and which serves as a contextual backdrop to this present study.

Key words: criminalized bikers; promotion system; mobility; organized crime; criminal achievement; conflict

REMERCIEMENTS

Il est évident qu'obtenir un grade de maîtrise en criminologie ne mène pas aux mêmes opportunités de carrière que l'obtention d'un grade de membre en règle chez les Hells Angels. Il est étonnant toutefois de remarquer comment l'obtention de ces deux grades peut être influencée par les mêmes facteurs.

Merci à d'abord à Carlo Morselli, mon directeur, acteur clé de mon capital social. Tel un mentor, son savoir, son expérience et son soutien ont rendu mon expérience à la maîtrise des plus « enrichissantes ». Toujours présent, non redondant, sa confiance a été pour moi une immense source d'inspiration. Merci.

Toujours parmi les acteurs de mon réseau...Merci à Pierre Tremblay, qui, il y a un peu plus d'un an, avait lancé l'idée de ce projet. Bonne idée. Monsieur Guy Ouellette, témoin expert en motards criminalisés, mon « pusher » d'informations, pour ses innombrables connaissances et sa grande disponibilité. Geneviève Gilbert, analyste, ERM, qui au tout début de ce projet m'a aidée à démêler le « fardeau » de la preuve. Maurice Cusson et Marcel Fréchette pour leur enthousiasme, leur intérêt. Mes amis, collègues et colocataires de bureau, notamment Chloé, pour ses commentaires, ses encouragements, son amitié, sa bonté. Tu vas me manquer. Nadine, tu me manques déjà. Sevrine pour tous ces échanges, ces discussions. Édith, de ne pas m'avoir remplacée pendant tout ce temps où j'ai vécu comme un ermite. À tous les autres que j'oublie. Merci.

À ma famille pour son soutien, mes parents qui m'ont appris à aller jusqu'au bout, mon père, à me dépasser et ma mère à respirer. Les premières bases de mon capital humain me viennent de vous.

Au Conseil de recherche en sciences humaines du Canada et au Centre International de Criminologie Comparé pour la bourse de rédaction, mon capital financier.

À Martin, mon amoureux, mon capital coercitif. Tu étais là. Tout le temps. Décidément, je dois être adorable. Ta présence, ton soutien, ton écoute, tes critiques m'ont aidée à foncer, à ne pas me laisser abattre, à toujours reprendre le dessus. Ta revanche sera terrible...

TABLE DE MATIÈRES

RÉSUMÉ	iii
REMERCIEMENTS.....	v
TABLE DES MATIÈRES	vi
LISTES DES TABLEAUX ET DU GRAPHIQUE.....	vii
 INTRODUCTION	 1
 CHAPITRE 1 : RECENSION DES ÉCRITS	 5
1. LES ORGANISATIONS CRIMINELLES : ENJEUX, AVANTAGES ET DÉFINITIONS.....	5
1.1 <i>LES PARTISANS DES ORGANISATIONS CRIMINELLES FORMELLES</i>	5
1.2 <i>LES PARTISANS DES ORGANISATIONS CRIMINELLES INFORMELLES</i>	8
1.3 <i>CRESSEY LE VISIONNAIRE</i>	11
2. LE BESOIN DE CONTRÔLE ET DE COLLABORATION	12
3. LES SYSTÈMES DE PROMOTION DANS LES ORGANISATIONS CRIMINELLES ET LES FACTEURS DE PROMOTION.....	15
3.1 <i>LE CAPITAL SOCIAL</i>	16
3.2 <i>LE CAPITAL CRIMINEL</i>	19
3.3 <i>LE CAPITAL COERCITIF</i>	21
4. RÉSUMÉ DE L'ARGUMENTATION	23
 CHAPITRE 2 : MÉTHODOLOGIE	 27
1. L'OBJET D'ÉTUDE.....	27
1.1 <i>LES HELLS ANGELS : D'HIER À AUJOURD'HUI</i>	27
1.2 <i>LEUR DÉBUT ET LEUR EXPANSION AU QUÉBEC</i>	28
1.3 <i>LEUR SYSTÈME DE PROMOTION</i>	30
2. LES DONNÉES.....	31
2.1 <i>LES DONNÉES DE LA PREUVE</i>	31
2.1.1 <i>LES SOURCES HUMAINES</i>	32
2.1.2 <i>LES AFFIDAVITS POLICIERS</i>	36
2.1.3 <i>LES DONNÉES D'ÉCOUTE ÉLECTRONIQUE</i>	36
2.1.4 <i>GUY OUELLETTE; TÉMOIN EXPERT EN MOTARDS CRIMINALISÉS</i>	38
2.2 <i>LES RESSOURCES LITTÉRAIRES</i>	39
2.3 <i>L'HISTORIQUE DU CHEMINEMENT DES MEMBRES DANS L'ORGANISATION</i>	39
3. LA STRATÉGIE D'ANALYSE.....	40

CHAPITRE 3 : LE RATIONNEL DU SYSTÈME DE PROMOTION DANS UNE ORGANISATION CRIMINELLE	44
1. LA PERCEPTION DU SYSTÈME DE PROMOTION CHEZ LES ASPIRANTS	45
1.1 LE SYSTÈME DE PROMOTION COMME FAVORISANT L'ATTEINTE DES BESOINS DES PARTICIPANTS	46
2. L'ATTRIBUTION DES PROMOTIONS : RÉCOMPENSE OU OBLIGATION?	50
2.1 EN THÉORIE : LA RIGIDITÉ	50
2.2 EN PRATIQUE : LA FLEXIBILITÉ.....	52
3. LES FACTEURS PROMOTIONNELS	57
3.1 <i>LES FACTEURS EXTERNES AUX ASPIRANTS</i>	57
3.1.1 <i>LE CONFLIT COMME ÉLÉMENT CATALYSEUR DES PROMOTIONS</i>	58
3.1.2 <i>LES RALENTISSEURS</i>	61
3.2 <i>LES FACTEURS INTRINSÈQUES AUX ASPIRANTS.</i>	62
3.2.1 <i>LE CAPITAL SOCIAL</i>	63
3.2.2 <i>LE CAPITAL CRIMINEL</i>	67
3.2.3 <i>LE CAPITAL COERCITIF</i>	70
4. BILAN	72
CONCLUSION	79
RÉFÉRENCES	85
ANNEXE.....	I

LISTE DES TABLEAUX ET DU GRAPHIQUE

Tableau 1	Distribution du nombre de jours passés entre l'obtention du statut d' <i>hangaround</i> et de <i>prospect</i> Nomads.....	52
Tableau 2	Distribution du nombre de jours passés entre l'obtention du statut de <i>prospect</i> et de membre en règle Nomads.....	54
Tableau 3	Distribution du nombre de jours passés entre l'obtention du statut de <i>hangaround</i> et de <i>striker</i> chez les Rockers.....	55
Tableau 4	Distribution du nombre de jours passés entre l'obtention du statut de <i>striker</i> et de membre en règle Rockers.....	56
Graphique 1	Organigramme des statuts de l'organisation des Hells Angels et des clubs affiliés.....	31

*« Notre club, c'est pu vraiment un club de vrais bikers.
Il y en a même qui m'ont déjà dit qu'ils aiment pas ça faire du
bicycle. »*

(David « Wolf » Carroll, ancien membre de l'organisation
des Hells Angels Nomads)

INTRODUCTION

La contraction démographique observée chez les groupes de motards criminalisés au début des années 1980 laissait présager une extinction du phénomène au Québec (Tremblay *et al.*, 1989; Alain, 1993). Une des hypothèses suggérées par Tremblay *et al.*, (1989) pour expliquer la diminution observée aurait gagné à être exploitée davantage. Selon ces auteurs, l'augmentation des coûts liés à l'implication dans de tels groupes criminels aurait favorisé la diminution du nombre de participants, non pas par le biais d'un désintéressement général, mais par l'entremise d'un processus de sélection et d'épuration qui aurait laissé toute la place aux membres les plus « aguerris » et les plus motivés de ces groupes.

En réalité, plutôt que d'avoir laissé s'éteindre le phénomène, tout porte à croire que la sélection naturelle qui s'est opérée dans ces groupes a permis aux membres les plus résistants d'imposer leur présence dans le milieu criminel. Walter « Nurget » Stadnick, motard du club des Hells Angels est l'un de ceux-là. Déconcerté par l'impuissance et le désordre dans lequel le club des Hells patageait vers la fin des années 80, Walter Stadnick décide de prendre la gouverne de l'organisation à l'aide d'autres motards tout aussi motivés. Considéré comme un visionnaire par les enquêteurs, il planifie une implantation systématique du club dans les provinces centrales et revoit, avec ses collègues, toute l'infrastructure du club (Sher et Marsden, 2003). Une opération policière d'envergure comme celle menée au printemps 2001, où près de 2000 policiers de 77 municipalités du Québec ont procédé à l'arrestation de 120 individus reliés directement ou indirectement à l'organisation des motards criminalisés les Hells Angels est un indice de l'ampleur qu'a pu prendre ce groupe dans la dernière décennie. La présence encore active des Hells dans la province malgré cette rafle et la réorganisation qui s'est rapidement opérée à l'intérieur de ses rangs (Cédilot, 2002) révèlent, contrairement à ce qui avait été prédit, le caractère résilient de cette population délinquante. Cette étude a pour objet d'examiner l'un des mécanismes de cette organisation susceptibles de contribuer à sa résistance : son système de promotion. L'hypothèse centrale qui est soutenue est qu'en permettant aux aspirants d'espérer gravir les échelons du club, ce système d'épuration favorise leur bonne collaboration aux exigences de l'organisation. Procéder à l'analyse d'un tel système dans une organisation comme celle des Hells Angels, dont la structure et le fonctionnement sont davantage comparés à ceux d'une

mafia qu'à toutes autres formes plus flexibles d'organisations, ne peut se faire sans s'immiscer dans le débat qui domine la littérature sur les organisations criminelles. D'un côté se trouvent les chercheurs qui soutiennent la présence d'organisations criminelles « rationnelles », qui par l'utilisation de la violence et de la corruption recherchent le monopole du marché criminel. Elles sont hiérarchisées, régies par des règles strictes et utilisent la punition et sa menace pour favoriser le contrôle de leurs participants. D'un autre côté se trouvent les chercheurs qui réfutent la présence de telles organisations au profit d'organisations plus souples et éphémères, basées sur les compétences et les ressources des participants.

L'analyse du rationnel du système de promotion dans l'organisation des Hells Angels a pour objectif d'identifier des éléments de réponse susceptibles d'arrimer ces deux thèses et de soutenir l'existence et la persistance d'une telle organisation dans le milieu criminel. Quatre parties divisent l'étude. Une première présente les notions théoriques pertinentes pour comprendre la problématique et, éventuellement, le fonctionnement général du système à l'étude. Une seconde, méthodologique, révèle les spécificités de l'objet d'étude, son contexte particulier, les sources d'informations utilisées pour son analyse et la stratégie analytique privilégiée. Une troisième partie analyse les fonctions du système de promotion dans l'organisation à l'étude et des facteurs qui permettent aux aspirants d'évoluer au sein de sa structure. En conclusion, les résultats principaux sont discutés, suivis d'une présentation de leur portée et de propositions théoriques à retenir pour de futures recherches sur le sujet.

Étudier le fonctionnement d'un système de promotion à l'intérieur d'une organisation présuppose nécessairement la présence d'un tel système. La fierté avec laquelle certains participants exhibent leur grade et le prestige qui est accordé aux statuts les plus élevés font partie des indices qui permettent de statuer sur l'existence d'un système de promotion dans l'organisation des Hells Angels. Procéder à l'analyse d'un système de promotion dans le milieu criminel présuppose non seulement son existence, mais aussi la présence d'organisations capables de supporter son fonctionnement.

La pertinence de s'attarder à la question de la structure des organisations est liée au fait qu'un système de promotion ne peut être effectif dans n'importe quel type d'organisation. Plus précisément, dans la mesure où il permet aux

participants d'évoluer au sein de sa structure, d'obtenir une nouvelle charge de travail, d'atteindre un niveau de prestige ou de pouvoir plus élevé, l'organisation à l'intérieur de laquelle ce système est inséré doit nécessairement permettre l'une ou l'autre de ces « promotions ». En ce sens, l'instauration d'un système de promotion à l'intérieur d'une organisation criminelle « informelle », où chaque participant est libre de se joindre ou non aux autres sans qu'aucune règle officielle ne soit en place pour régulariser le rôle et les droits de chacun, est insensé. Par ailleurs, admettre qu'il existe effectivement des organisations formelles dans le milieu criminel va à l'encontre de la thèse soutenue par un grand nombre d'experts du crime organisé.

Les experts qui se sont intéressés à la question des organisations criminelles reconnaissent qu'il existe à l'intérieur du milieu illégitime des regroupements de délinquants qui collaborent entre eux pour l'exécution d'activités criminelles. Ce sont les différentes formes que peuvent prendre ces systèmes d'efforts coopératifs qui suscitent des discussions. Parce que l'étude du fonctionnement d'un système de promotion à l'intérieur d'une organisation criminelle comme celle des Hells Angels ne peut être complète si elle ne permet pas de « rétablir » l'écart entre les positions extrêmes de ces experts, la première section de ce chapitre présente les thèses des différents chercheurs qui se sont intéressés à la forme des organisations criminelles. Dans une deuxième section, une attention particulière est portée à la façon dont ces auteurs définissent le fonctionnement de l'ordre et du pouvoir à l'intérieur des organisations criminelles qu'ils étudient, puisqu'il s'avère que c'est à l'intérieur de ces exigences de contrôle que s'insère le rôle d'un système de promotion.

Une troisième et dernière section s'intéresse plus particulièrement aux quelques connaissances théoriques sur les systèmes de promotions dans les organisations criminelles et à ce qui est connu de leur fonctionnement. Inspirés de trois types de capitaux qui ressortent de diverses études comme favorables à la mobilité et à la réussite professionnelle, criminelle et sociale, les facteurs susceptibles de permettre l'ascension dans une organisation criminelle comme celle des Hells Angels sont présentés.

- CHAPITRE 1 -
RECENSION DES ÉCRITS

1. Les organisations criminelles : enjeux, avantages et définitions

S'associer à d'autres délinquants pour perpétrer des crimes n'est pas sans contrainte. Tel que soulevé par Tremblay (1993), le climat de méfiance l'emporte souvent sur la confiance entre les individus dans ce milieu. Dans le même ordre d'idées, des analyses ont démontré que les risques de délation et de trahison par des confrères tendent à faire augmenter les probabilités d'arrestation et d'emprisonnement (Cordeau, 1990).

Malgré ces considérations importantes, McCarthy, Hagen et Cohen (1998) soutiennent qu'un grand nombre de criminels choisissent de faire équipe. Selon ces mêmes auteurs, ce paradoxe s'explique par le fait que les délinquants reconnaissent les valeurs de la collaboration, et parce qu'ils savent que la réalisation de certains de leurs objectifs ne peut être possible sans la participation d'autres délinquants (p. 174). Les avantages de s'associer pour la planification ou la commission de délits sont nombreux. Ils se situent, par exemple, dans le regroupement des forces et des compétences des participants (Haller, 1990, 1992; Tremblay, 1993; Hagan et McCarthy, 1997; McCarthy *et al.*, 1998). Les privilèges d'une association se situent également dans la centralisation des ressources et des contacts des participants, comme l'a démontrée une série d'études sur la mobilité professionnelle et sociale (Granovetter, 1974; DeGraaf et Flap, 1988; Burt, 1992, 2001, 2002; Degenne et Forsé, 1994; Lin, 1982, 1999) ainsi que sur la réussite illégitime (Tremblay, 1993; Hagan et McCarthy, 1998; McCarthy et Hagan, 2001; Morselli et Tremblay, 2004). Pour faire suite à ce qui précède d'idées, Haller (1990, 1991) soulève l'intérêt de s'associer à d'autres pour le partage des risques inhérents à la nature des activités délinquantes exécutées.

Si certains délinquants décident de travailler en duo ou en petits groupes de façon plus ou moins sporadique pour la commission de délits, d'autres choisissent de travailler sous la bannière d'une organisation criminelle.

1.1 *Les partisans de la thèse des organisations criminelles formelles*

Parmi tout ceux qui soutiennent la thèse des organisations criminelles formelles, c'est le sociologue criminologue, Donald R. Cressey, qui a défendu la thèse la plus orthodoxe du crime organisé. Ses travaux font suite aux différentes

commissions et enquêtes fédérales commandées par le gouvernement américain sur la Cosa Nostra aux États-Unis et, particulièrement, à sa participation à la Commission présidentielle de 1967 (aussi appelée la commission Katzenbach). La parution de son livre *Theft of The Nation : The Structure and Operations of Organized Crime in America*, en 1969, lui a permis d'élaborer plus explicitement ce en quoi consiste la perspective « bureaucratique » du crime organisé.

Se basant sur les données officielles amassées lors de ces commissions et principalement sur le témoignage du délateur Joseph Valachi, un ancien participant à la Cosa Nostra, Cressey a procédé à des analyses de cinq familles mafieuses new-yorkaises de la Cosa Nostra aux États-Unis, dans les années 50. Ses recherches lui ont permis de conclure à la présence d'organisations criminelles formelles. Contrairement à ce qu'il considère comme des « *street corner groups* », soit comme des regroupements informels d'individus basés sur leurs intérêts et attitudes en commun, et sur l'aide mutuelle qu'ils peuvent s'apporter (p. 29), Cressey observe au sein des familles mafieuses étudiées une structure rigide, organisée et rationnelle qui leur permet d'atteindre les buts qu'elles se sont fixés. Les tâches et responsabilités de chacun des participants sont en fonction de leur position dans la hiérarchie familiale, et un contrôle est effectué vis-à-vis les arrivées et départs de chacun. Un recrutement continu des participants est nécessaire au fonctionnement de ces organisations et des règles et des contrats sont prévus pour régulariser et coordonner les activités des participants. Non pas sans controverse, Cressey compare les valeurs qui sont prônées dans ces organisations (honneur, respect, obéissance, virilité, loyauté) et la façon dont est exercé le contrôle « vertical », au fonctionnement des systèmes militaires et policiers.

Concernant plus directement l'autorité au sein de ces familles, Cressey soutient que le pouvoir hiérarchique des rangs les gouverne. Les membres les plus hauts gradés ont le pouvoir de décider des règles pour le bon fonctionnement du système, davantage que pour le bien des membres (p. 222).

Cette conception formelle du crime organisé soutenue par Cressey est celle qui domine dans les milieux médiatiques, populaires et gouvernementaux (Beare et Naylor, 1999; Naylor, 1997; Morselli *et al.*, 2003). Si cette définition du crime organisé a d'abord été inspirée de la Cosa Nostra aux États-Unis, plusieurs autres

systèmes de délinquance se sont vu attribuer cette étiquette : les groupes de motards organisés en sont un exemple (Beare et Naylor, 1999).

D'autres chercheurs, sans nécessairement acquiescer à l'ensemble des observations de la thèse de Cressey, sont arrivés à démontrer la présence d'organisations formelles dans le milieu criminel. Anderson (1979), qui a étudié la famille mafieuse des *Benguerra* aux États-Unis, remarque la structure hiérarchique de l'organisation. À la différence de Cressey, elle réfute sa comparaison avec la structure économique des firmes légales, où l'entreprise est considérée comme un tout. Au contraire, Anderson observe qu'il existe, à l'intérieur de cette même famille, plusieurs petites firmes qui dirigent différents réseaux de jeux illégaux et de prêts usuraires, observations qui rendent impossible une gestion et un contrôle vertical de l'ensemble de la famille. Concernant le fonctionnement de l'autorité, elle observe un fonctionnement hiérarchique moins rigide que celui présenté par Cressey, puisqu'un poste peut demeurer vacant, un rendez-vous peut être annulé et un membre peut démissionner sans que s'en suive un trop grand déséquilibre (p. 36). À l'instar de ce même auteur, elle remarque la présence de bourreaux chargés de punir les contrevenants, mais relate peu de situations où la violence a réellement été mise en application.

Dans son étude sur la Cosa Nostra sicilienne et les Ndrangheta de Calabrese, Paoli (2003) soutient aussi la présence d'organisations criminelles formelles. L'auteure soulève toutefois que le fonctionnement de ces organisations ne peut être comparé à celui du modèle bureaucratique défendu par Cressey. Plutôt que de se situer au niveau de la structure de ces organisations et au niveau de leurs façons quotidiennes de gérer le pouvoir, les différences observées par l'auteur se situent au niveau de leur processus de recrutement (p. 65). Plus précisément, l'élément qui donne à ces organisations un caractère particulier se situe au niveau du type de contrat entre elles et le nouvel adhérent :

«As opposed to 'purposive contract', which are typical of market societies, the status contract 'involve a change in what may be called the total legal situation (the universal position) and the social status of the persons involved' ». (p. 66).

Comme le souligne ce passage, le contrat établi entre l'adhérent et l'organisation n'est pas simplement utilitaire comme il l'est à l'intérieur des organisations légales bureaucratiques. Il exige plutôt de la recrue qu'elle modifie complètement

son « esprit » et la façon qu'elle avait de concevoir les choses avant son adhésion. Selon Paoli (2003), ce contrat comprend aussi une clause de fraternisation qui implique que tous les participants de l'organisation doivent se considérer obligatoirement comme des « frères ». Des éléments tels que les rites de passage, la sous-culture et l'importance de l'honneur rendent spécifique le recrutement de ces organisations.

Les études de ces deux auteurs, sans nécessairement englober l'ensemble des éléments soutenus dans la thèse « bureaucratique » de Cressey (1969), font foi de la présence d'organisations formelles dans le milieu criminel. Leurs observations permettent de nuancer le caractère rigide de ces organisations tout en appuyant leur structure hiérarchique et organisée.

1.2 Les partisans de la thèse des organisations criminelles informelles

La thèse défendue par Cressey (1969) a créé un branle-bas dans les milieux scientifiques. Si plusieurs chercheurs ont rejeté la présence d'organisations criminelles formelles, c'est parce que leurs études ne leur ont pas permis d'aller en ce sens, mais aussi parce qu'ils étaient en réaction à cette thèse controversée.

Peter Reuter (1983), dans *Disorganized Crime*, présente l'antithèse d'une perspective formelle des organisations criminelles. Ses analyses sur l'organisation sociale et économique de trois marchés criminels à New York dans les années 70 (les prêts usuraires, les paris illégaux et les loteries) ont montré que les lois de l'offre et de la demande structurent les marchés illégaux et, par le fait même, les entreprises qui y œuvrent. En ce sens, il est impossible qu'une organisation criminelle puisse obtenir le monopole de la production et de la distribution de certains biens et services. Comme le révèle le passage qui suit, les risques de répression et l'absence de recours légaux apparaissent également comme des facteurs qui influencent la structure des marchés chargés de produire et de distribuer des services et produits illégaux :

«The illegality of a product has consequences for the ways in which various participants (entrepreneurs, agents, customers) seek to structure their relationships. The threat of police intervention, either to seize assets or to imprison participants and the lack of court-enforceable contracts are likely to lead to the formation of small and relatively ephemeral enterprises.» (p. 109).

Confrontés à l'incertitude du milieu criminel, les participants n'ont pas d'autre choix pour se protéger que de se regrouper de façon éphémère en groupes de petite taille pour l'exécution de leurs activités. Ces forces internes du marché criminel sont, selon l'auteur, plus influentes sur la structure des groupes que n'importe quels mécanismes de régulation de ces organisations (par exemple, l'usage de la violence comme outil de contrôle).

D'autres chercheurs tels qu'Albini (1971), Ianni (1972), Block (1979), Haller (1990, 1991 et 1992), Gambetta (1993) et Hess (1998) refusent également de concevoir les organisations criminelles comme des organisations formelles. Au contraire, ils attribuent au modèle du clientélisme (patron-client) le fonctionnement plus informel de ces organisations criminelles. Albini (1971), avec ses travaux sur la mafia aux États-Unis, a été le premier à formuler cette perspective :

« We shall show that syndicated crime is not a rigid formal structure; rather than the structural boundaries of syndicated crime are never explicitly defined since it makes use of whatever resources or persons necessary to carrying out its functions. » (p. 264).

Comme le démontre cette citation, c'est le caractère informel, épisodique et utilitaire des échanges entre les acteurs qui est surtout observable dans les organisations criminelles. Une autre composante de ce modèle est la façon dont les avantages compétitifs des participants (souvent en fonction de leurs moyens financiers) déterminent les interactions et les collaborations qu'ils ont entre eux. Morselli (2003) soutient à ce sujet que c'est principalement à l'intérieur d'un processus d'échange de services et de réseaux de contacts que les auteurs partisans de cette perspective du clientélisme s'entendent sur la présence d'inégalités entre les positions des membres (p. 386). En travaillant en partenariat pour la réalisation de diverses activités criminelles, les membres peuvent bénéficier des expertises et des habiletés des autres membres et, à l'intérieur d'un processus d'échange, ils font aussi profiter les autres de leurs atouts et de leurs contacts. De la sorte, un participant peut être, à l'intérieur d'une même collaboration, le patron de ceux qui lui sont dépendants et le client de ceux dont il dépend.

Le caractère informel des organisations criminelles est aussi appuyé dans l'étude de Haller (1990) sur l'entreprise *Cicero* à Chicago durant les années 1925

à 1930 (dirigée entre autres par Al Capone), et dans son étude sur la famille mafieuse des *Bruno* (Haller, 1991). Les analyses effectuées sur ces deux organisations criminelles lui ont permis d'observer divers ensembles complexes d'associations d'individus plutôt que la présence de groupes hiérarchiquement structurés et contrôlés par un pouvoir central. Tel que le démontre ce passage : « *The organized crime model stresses hierarchy and centralized control, but a partnership model posits that each enterprise is a separate enterprise that pool resources and provides local management* » (Haller, 1990 : 222), les participants de ces organisations apparaissent comme des entrepreneurs indépendants qui travaillent en partenariat et qui profitent des opportunités offertes par la *famille*. Haller, (1992) attribue à la *famille*, qu'il définit comme un club social (il la compare au *Rotary Club* pour les hommes d'affaires), trois principales fonctions et avantages pour ses membres : (1) le prestige associé à son affiliation, (2) la possibilité d'accès à un bassin de contacts et (3) sa fonction de gouvernement informel pour la résolution des conflits. La décentralisation des partenariats observée à l'intérieur des deux organisations étudiées par Haller lui permet de préférer la notion « d'entreprises criminelles » à celle de « crime organisé », qu'il réserve aux organisations contrôlées par un seul et même pouvoir.

L'étude menée par Ianni (1972) sur trois générations de la famille mafieuse des *Lupollos* permet d'ajouter aux fondements de ces perspectives « informelles » des organisations criminelles, l'importance des relations ethniques et de parenté sur la fréquence des processus d'échanges à l'intérieur de certaines alliances. L'influence de la tradition et de la culture dans le fonctionnement interne de ces familles ressort aussi comme un facteur important à considérer. Ianni (1972) soutient que même s'il existe des titres « officiels » dans la famille des *Lupollos*, les positions de *capo*, *sottocapo* et de *consigliere* ressemblent davantage à des positions de « parenté » (*kinship*) qu'à des titres organisationnels comme ceux observables à l'intérieur des systèmes bureaucratiques américains. Par exemple, il observe que le *capo* se fait souvent appeler « oncle » par les autres membres (p. 111). Ianni soutient également que s'il existe une certaine hiérarchie à l'intérieur de la famille, c'est pour permettre aux quelques membres qui ont le plus de pouvoir de rassembler les ressources et de diriger les autres membres pour favoriser l'atteinte de certains buts.

L'ensemble des observations présentées par ces auteurs n'a pas permis de supporter la thèse bureaucratique de Cressey (1969). Au contraire, les résultats de leurs études révèlent le caractère souple et informel des organisations criminelles, et ce, même lorsque ces études concernaient des familles en apparence mafieuse.

1.3 Cressey le visionnaire

Parce qu'elle est la plus extrême des thèses qui soutiennent la présence d'organisations criminelles formelles, la thèse de Cressey est aussi celle qui a été la plus largement critiquée. Les critiques auraient sans doute été moins sévères si ces experts avaient pris en compte la prédiction de Cressey sur le changement de structure d'autorité et de recrutement qui allait s'opérer dans les organisations criminelles. Cette proposition importante de la thèse de Cressey amène une nuance considérable à la structure totalitaire des organisations criminelles observable depuis le début de l'histoire du crime organisé. En 1969, Cressey soulève que l'infiltration de la Cosa Nostra dans les sphères de l'économie légale provoquera la venue de changements importants. Cet intérêt pour les marchés légaux exigera de l'organisation une plus grande latitude d'action pour qu'elle désire rester productive et profitable. En ce sens, un système d'autorité basé sur l'expertise des participants deviendra plus intéressant qu'un système basé sur l'obéissance et sur les rangs. Les dirigeants auront intérêt à retirer des participants ce que chacun de ceux-ci peut apporter à l'organisation, ce qui, par le fait même, les amènera à devoir les traiter différemment comme en témoigne ce passage : « *Men with highly prized skills cannot be 'ordered' to perform in certain ways, as a dictator demanding absolute obedience would have them to do.* » (p. 222). À l'intérieur de ce nouveau système d'autorité basé sur l'expertise, les membres inférieurs seront en mesure de reconnaître les habiletés et les connaissances de leurs supérieurs et de respecter les règles qu'ils imposeront, non pas par crainte de la sanction, mais parce qu'ils reconnaissent les habiletés de leurs supérieurs comme bénéfiques à l'organisation (p. 223).

Cette façon de plus en plus entrepreneuriale d'exercer l'autorité à l'intérieur des organisations criminelles, prédite par Cressey (1969) amène une nuance considérable à la structure d'autorité formelle et totalitaire des organisations criminelles formelles. Ce passage oublié de sa thèse permet de faire le lien avec une analyse de Cross et Parker (2004) à l'intérieur de laquelle ils ont

comparé l'organigramme des positions de chacun des employés d'une entreprise à leur réseau de communication. Le contraste entre la structure formelle (les positions organisationnelles de chacun) et informelle (l'importance de chacun dans le réseau de communication de l'entreprise) est flagrant. La différence entre les pouvoirs formels et informels des employés à l'étude fait ressortir l'intérêt qu'ont les dirigeants à ne pas être contraints de respecter les structures formelles préétablies s'ils désirent être stratégiques dans leurs actions. En lien avec la prédiction de Cressey (1969), les organisations criminelles qui voudront prospérer dans leurs fonctions d'entreprise auront tout intérêt à faire preuve de souplesse, malgré qu'elles puissent avoir une structure plus rigide en apparence.

Cette nouvelle manière de percevoir la structure et le fonctionnement des organisations criminelles permet d'englober les organisations qui ne pouvaient être représentées ni par le caractère formel et rigide de la conception bureaucratique de Cressey, ni par le caractère trop informel et désorganisé attribué aux organisations criminelles informelles.

2. Le besoin de contrôle et de collaboration

Si les participants des organisations criminelles retirent des bénéfices de leur affiliation, les contraintes liées au milieu criminel dans lequel ces organisations opèrent obligent la mise en place de mécanismes de contrôle. Comme le soutient Morselli (2003) au sujet de la Cosa Nostra, la bonne collaboration des participants est essentielle à son fonctionnement : « *A lack of collaboration would spell the short-lived existence of any form of clandestine transactional setting.* » (p. 385). En plus de devoir assurer la collaboration, les organisations criminelles d'envergure (par exemple la Cosa Nostra) sont confrontées à d'autres enjeux plus spécifiques à leur fonctionnement. Cusson (1998) soulève d'abord la délicate tâche qu'ont ces organisations plus formelles de maintenir la discipline et la bonne coordination au sein de leur groupe, sans toutefois concentrer tout le pouvoir aux échelons supérieurs (ce qui rendrait le « *groupe trop vulnérable à une attaque au sommet de la pyramide* ») (p. 108). Toujours selon cet auteur, l'organisation doit aussi veiller au recrutement de membres « *capables de se contrôler et de tenir leur langue* » (*idem*).

Mais quels sont les moyens utilisés par les organisations criminelles pour veiller à la meilleure collaboration et gestion de leurs membres? L'utilisation de la

violence semble être le moyen le plus populaire, du moins, dans la littérature sur le crime organisé. L'un des premiers à présenter ses atouts pour l'organisation est Cressey (1969) lorsqu'il soutient que les organisations criminelles visent l'obtention du monopole dans le milieu illégitime par l'utilisation systématique de la violence et de la corruption. Selon sa thèse, les membres des rangs « inférieurs » consentent aux ordres des membres d'échelons supérieurs parce qu'ils ont intériorisé que tel était leur devoir et que s'ils refusaient d'obtempérer, ils seraient punis. Le maintien de l'ordre au sein de ces organisations est assuré par des individus en particulier (les « *enforcer* ») chargés de pénaliser, de mutiler ou de tuer les membres qui ne sont pas conformes aux « lois » de l'organisation (p. 316).

Les résultats de Paoli (2002 et 2003) sont sans doute les plus explicites sur l'importance de la coercition pour favoriser le pouvoir et le maintien de l'ordre dans ces organisations. Selon ses observations, le « secret » à l'intérieur des organisations criminelles serait l'un des responsables de leur utilisation systémique de la violence : « *In mafia consortia, the link between secrecy and violence is indissoluble : violence leads to secrecy and this, in its turn, compels the use of violence.* » (p. 102). Tel que l'introduit cette citation, le cercle vicieux qu'entraîne la nature des activités transigées dans le milieu et l'absence de recours à des mécanismes légitimes laissent une grande place à la violence pour la résolution des conflits dans les organisations criminelles. Selon ces observations, les principes démocratiques qui sont supposés gérer la hiérarchie du pouvoir dans l'organisation sont souvent délaissés au profit de l'utilisation de la coercition. De la sorte, les membres les plus respectés sont aussi les plus violents et les plus hauts placés dans la hiérarchie de l'organisation. La violence permettrait même à son utilisateur de déclasser un autre membre ayant pourtant plus de richesses ou de contacts dans le milieu (p. 45).

Concernant plus particulièrement les moyens de faire respecter l'ordre dans les organisations criminelles informelles, Morselli (2003) soutient que les études qui ont rejeté l'idée d'une organisation criminelle formelle ont conservé l'idée du système autoritaire exercé par le patron de la famille (p. 406). Il observe toutefois dans son étude sur la carrière de Sammy Gravano au sein de la famille mafieuse des *Gambino*, que le rôle de dictateur du membre à l'échelon supérieur de la hiérarchie de l'organisation demeure contestable. Par exemple, l'application

des sanctions (surtout des sanctions de mort) pouvait être contestée ou modifiée selon la situation et les liens du coupable avec des membres hauts placés, latitude qui remet en question le pouvoir « ultime » des membres les plus hauts gradés (p. 407).

La proposition la plus critique sur l'utilisation de la violence comme moyen de régulation des organisations criminelles est formulée par Reuter (1983) dans sa thèse économique des marchés criminels. Parce que les forces du marché (la main invisible) structurent les activités de marché et la taille des organisations, il ne croit pas que l'utilisation de la violence (la main visible) comme moyen de contrôle est efficace au sein du marché et d'une organisation. Il soulève comme désavantages de son utilisation ses résultats incertains ainsi que les nombreux efforts et les coûts que l'organisation doit prévoir pour s'assurer que la menace soit réellement dissuasive. Mais la conséquence que Reuter évalue comme la plus dommageable est son impact négatif sur la réputation de l'organisation, et ce, principalement parce que son usage a tendance à limiter l'intérêt des participants à collaborer avec elle. L'effet négatif de l'utilisation de la violence comme moyen de contrôle est appuyé par Haller (1991) lorsqu'il explique que la violence et le chantage utilisés par Nicky Scarfo, le successeur de Bruno dans la famille, ont complètement modifié l'esprit de coopération du groupe et diminué la loyauté des membres.

Inspiré du sociologue des organisations légitimes Etzioni, Cressey (1969) amène certaines nuances au sujet de l'utilisation de la violence (bien qu'il ait été l'un des premiers à soutenir son importance de la violence pour contrôler les membres de la Cosa Nostra). S'il reconnaît le pouvoir coercitif des dirigeants (*coercive power*), Cressey soutient que ce pouvoir est davantage utilisé pour les fonctions de gouvernement de l'organisation dans le but de punir ceux qui dévient à ses règles. Le tournant plus entrepreneurial des organisations criminelles formelles anticipé par Cressey devrait inciter les dirigeants à se doter de deux autres moyens de contrôle : d'un pouvoir utilitaire (*utilitarian power*), qui utilise les intérêts matériels (surtout financiers) des membres pour inciter leur meilleur dévouement, et d'un pouvoir identitaire « *identitive* », qui utilise l'appartenance et le prestige associé à l'organisation pour gratifier les participants (p. 229). Cressey estime que la manipulation de ces deux pouvoirs sera utile pour les

fonctions de business de l'organisation et, principalement, pour récompenser ceux qui favoriseront l'atteinte de ses buts et la maximisation de ses profits (p. 230).

La présentation de ces deux nouveaux moyens de contrôle va de paire avec la prédiction de Cressey sur le changement de structure d'autorité qui s'opère dans les organisations criminelles. Cette nouvelle façon de concevoir le contrôle ouvre la voie à l'utilisation de différents types de récompenses susceptibles d'encourager les membres à se dévouer entièrement à l'organisation. La possibilité de promotion en fait partie.

3. Les systèmes de promotion dans les organisations criminelles et les facteurs promotionnels

Il existe peu d'informations sur les fonctions et le fonctionnement des systèmes de promotions dans les organisations criminelles. En fait, rares sont les études qui se sont attardées à l'existence de ce type de mécanisme autrement que pour aborder la présence d'une certaine hiérarchie dans ces organisations (Cressey, 1969; Albin, 1971; Ianni, 1972; Anderson, 1979; Hess, 1998; Paoli, 2002 et 2003; Morselli, 2003).

Il semble toutefois que la possibilité d'obtenir des promotions soit un motivateur important, même central à la bonne collaboration des employés d'une organisation. C'est d'ailleurs la thèse que soutient le sociologue Randall Collins (1988), lorsqu'il s'intéresse à l'efficacité de différentes méthodes susceptibles de motiver les travailleurs à internaliser les objectifs d'une organisation (légitime) : la présélection des « bons » candidats et leur socialisation au sein de l'entreprise, la participation rituelle dans le groupe, de même que la possibilité d'obtenir une promotion. Des trois méthodes proposées, c'est la possibilité pour les travailleurs d'obtenir des promotions qui serait la plus efficace : « *Order-giving and promotion possibilities are probably the strongest means of inculcating the organization's ideals* » (Collins, 1988 : 453).

Bien que le sujet n'ait pas été directement abordé dans la littérature sur les organisations criminelles, l'impact d'un système de promotion dans une organisation criminelle devrait être le même que dans les organisations légitimes : par la possibilité de récompenses (l'ascension dans l'organisation et l'accès aux privilèges qui y sont liés), la collaboration et la motivation des participants aux exigences des organisations sont encouragées. En ce sens, de la même façon

qu'un revenu criminel élevé peut favoriser la persistance dans le crime (Morselli et Tremblay, 2004), les marques de reconnaissances formelles (par exemple, les promotions) et informelles (par exemple, la réputation) (McCarthy et Hagan, 2001) devraient aussi favoriser l'implication et le dévouement des participants aux organisations criminelles. Inspirée des théories sous-culturalistes, Adler (1993) expose l'importance de ces types de récompenses lorsqu'elle affirme que la reconnaissance est primordiale dans le milieu criminel et que les criminels recherchent des gratifications sociales à l'intérieur de leurs activités délinquantes (p. 99). Encore plus concret à l'objet de cette étude, Morselli (2003) soutient que : « *Success in a Cosa Nostra family is indicated by one's capacity to climb the promotional ranks within the unit* » (p. 401), comme quoi les promotions dans le milieu criminel sont attrayantes pour les participants. L'intérêt porté à la prospérité dans le crime est récent et la majorité des études qui ont traité du sujet considèrent la réussite en terme de revenu criminel (MacCoun et Reuter, 1992; McCarthy et Hagan, 1998 et 2001; Levitt et Venkatesh, 2000; Tremblay et Morselli, 2000; Morselli et Tremblay, 2004; Robitaille, 2005). De la sorte, peu d'informations concrètes existent sur les facteurs qui peuvent permettre aux individus de gravir les échelons dans les organisations criminelles. Reuter (1983) avait d'ailleurs soulevé cette lacune de la littérature en référant à l'ascension dans la Cosa Nostra, il y a plus de 20 ans (p. 156).

Inspirées des recherches sur la réussite professionnelle, criminelle et des études sur la mobilité sociale, certaines ressources des individus apparaissent comme potentiellement utiles à l'attribution des promotions dans le milieu criminel. Ces ressources peuvent être considérées en terme de « capitaux » dès qu'elles déterminent les probabilités de réussite des individus (Hagan et McCarthy, 1998). Voici de quelles façons le capital social, le capital humain et le capital coercitif peuvent être favorables à l'ascension dans le crime.

3.1 *Le capital social*

Le capital social réfère à la capacité de l'individu à coordonner et à utiliser ses contacts, ainsi qu'à la qualité de la structure de son réseau personnel (Burt, 1995). Plusieurs études se sont intéressées à l'influence de ce type de ressource sur la mobilité professionnelle (Granovetter, 1974; De Graaf et Flap, 1988; Lin,

1981, 1986 et 1999) et sur la réussite criminelle des individus (Adler, 1993; McCarthy et Hagan, 2001; Morselli et Tremblay, 2004). Les travaux de Burt (1992, 1995, 2001 et 2002) sont toutefois les plus explicites sur l'influence de ce capital sur l'ascension dans les entreprises puisqu'ils portent directement sur les probabilités de promotions.

La façon la plus simple de saisir l'impact du capital social sur la réussite est d'évaluer la structure du réseau en terme de nombre de contacts. Adler (1993) a procédé de la sorte pour vérifier les possibilités de succès de plusieurs trafiquants et a conclu que les opportunités qui s'offrent à eux sont en fonction de leur nombre de contacts: « *The more connections dealers or smugglers had, the easier it was for them to plan new ventures and staff crews* » (p. 106). Cette façon de juger de la valeur d'un réseau sur les probabilités de réussite par le dénombrement de ses contacts a été contestée par certains chercheurs qui privilégient non pas la quantité, mais la qualité du réseau de contacts. L'étude innovatrice menée par Granovetter (1974) sur le type de relation qui unissait des jeunes à la personne qui leur avait permis de se trouver un emploi, met en lumière le rôle capital des individus avec qui ces jeunes avaient entretenu une relation plus superficielle et occasionnelle. Sa théorie « *The strength of weak ties* » qui en a découlé propose que les rapports occasionnels (liens faibles) qu'entretiennent les individus avec d'autres favorisent une plus grande circulation de l'information (donc d'opportunités) que les liens limités à leur famille ou à leurs amis (liens forts). Lin, Walter et Vaughn (1981) ainsi que Lin et Dumin (1986), qui se sont inspirés de cette théorie et des résultats de leur propre étude, observent l'importance de ce type de contact vis-à-vis l'acquisition d'un statut socio-économique. Avec le même souci de précision, De Graaf et Flap (1988) ont soulevé l'importance de ne pas considérer tous les contacts comme équivalents puisqu'ils ont constaté que plus le statut ou le salaire d'un contact était élevé, plus l'individu « demandeur » avait de probabilités de trouver un bon emploi en terme de salaire ou de prestige.

L'attention nouvelle portée à la qualité de la relation entre le sujet et ses contacts a été réitérée plus récemment dans les études de Burt (1992, 2001 et 2002). Sa théorie des « Trous structuraux » (1992) soutient que les individus qui désirent obtenir des promotions dans leur entreprise ont intérêt à s'investir auprès

d'individus qui ne se connaissent pas entre eux s'ils désirent retirer le maximum d'avantages compétitifs. En ce sens, plus les employés des grandes entreprises peuvent miser sur leurs contacts non redondants (qui ne se connaissent pas entre eux), plus ils ont de probabilités d'être promus. L'importance des contacts et de leur qualité ressort aussi des études sur la réussite criminelle (Tremblay, 1993; Morselli, 2001 et 2003; Morselli et Tremblay, 2004; Morselli *et al.*, à paraître). L'étude de Morselli et Tremblay (2004) sur la performance criminelle et le capital social a utilisé les grands concepts des théories sur la réussite légitime, et particulièrement ceux de Burt (1992, 2001 et 2002). Les résultats démontrent qu'un délinquant qui a un réseau social étendu et *déconnecté* a davantage de probabilités de faire un revenu illicite élevé (puisque plus d'opportunités criminelles).

L'impact des « liens faibles » sur les opportunités a été démontré par l'ensemble de ces recherches. Inversement, il appert que certaines relations plus établies et solides favorisent aussi la prospérité dans une carrière (légitime ou délinquante). L'étude de Morselli, Tremblay et McCarthy (à paraître) sur l'impact des mentors sur les carrières délinquantes fait ressortir l'importance de ce type d'individus clés sur la réussite financière dans le crime. Les avantages de pouvoir bénéficier d'un mentor sont multiples. Selon cette étude, par son expérience, le mentor est en mesure d'enseigner à son protégé les techniques et méthodes les plus efficaces; par son réseau de contacts, il est en mesure de le faire connaître à plusieurs personnes; et, par sa confiance, il lui facilite l'accès à l'intérieur d'un milieu qui n'est pas ouvert à tout le monde : « *Their opinion, support, and allocation of resources provide important signals that allow other established professionals to recognize people who have the potential to excel.* » (p. 4).

Comme le démontrent l'ensemble de ces études, le capital social d'un individu favorise ses probabilités de réussite légitime ou criminelle. Plus il a accès à un réseau de contacts de qualité *déconnecté*, plus ses opportunités de réussite augmentent. Le lien entre le capital social des individus et les chances de promotions a été clairement établi avec les travaux de Burt (1992, 2001 et 2002) dans le milieu légitime. Tout porte à croire que ce type de ressource aura le même impact sur les promotions dans le milieu illégitime. Plus un aspirant aura un

réseau de contacts de qualité, plus il pourra bénéficier d'opportunités criminelles, et plus sa collaboration devrait être perçue comme utile à l'organisation. En considérant l'étude de Morselli *et al.*, (à paraître), la possibilité pour un aspirant d'avoir accès à un mentor devrait aussi favoriser sa trajectoire promotionnelle dans le milieu criminel.

3.2 *Le capital criminel*

La notion de capital criminel provient des travaux de Hagan et McCarthy (Hagan et McCarthy, 1997; McCarthy et Hagan, 1998 et 2001) sur l'étude des carrières délinquantes. Cette notion réfère au penchant criminel du capital humain, originalement élaborée par Becker (1964). Réputé pour contribuer au succès dans les activités légitimes, le capital humain correspond aux connaissances et habiletés des individus qui leur ont été transmises par l'éducation et la formation (McCarthy et Hagan, 2001 : 1038). Parce que cette forme conventionnelle de capital risque peu d'influencer la réussite criminelle (voir par exemple McCarthy et Hagan (2001) pour un résumé des relations négatives recensées entre la réussite criminelle et l'éducation), Hagan et McCarthy ont créé l'expression « capital criminel » qui renvoie uniquement aux habiletés et aux connaissances des individus dans le crime (Hagan et McCarthy, 1997 : 66). Les résultats de leurs études (1995, 1997, 1998 et 2001) sur une cohorte de jeunes de la rue démontrent que ce type de capital est en mesure d'influencer la réussite illégitime de la même façon que le capital humain influence la réussite professionnelle.

D'autres recherches appuient aussi l'idée que des habiletés et des expertises criminelles puissent avoir un impact sur la réussite illégitime. L'expérience de l'individu dans le crime et sa réputation dans le milieu criminel ressortent de ces études comme deux caractéristiques déterminantes du savoir-faire criminel. Ianni (1972), dans son étude sur la famille mafieuse des *Lupollos* démontre l'importance de l'expérience et de l'expertise dans le crime sur les probabilités de promotion. Plus particulièrement, ses recherches indiquent que le classement de l'autorité est organisé selon deux critères dans l'organisation. Le premier renvoie à la notion de génération et d'expérience : « *The earlier the generation, the higher rank* » (p. 116), qui signifie que les membres qui ont le

plus de pouvoir sont généralement ceux qui ont le plus d'ancienneté et d'expérience dans la famille. Le deuxième critère renvoie à l'expertise, où les individus les plus spécialisés (les avocats, les comptables) occupent une position plus importante que les « non spécialisés » afin que leurs habiletés puissent favoriser davantage la famille. Ces deux atouts sont aussi réputés pour favoriser la réussite financière dans le crime. L'importance de l'expérience dans le crime est soutenue par Matsueda *et al.*, (1992) qui ont démontré que le revenu illicite des délinquants adultes augmentait en fonction de leur nombre d'arrestations et de leurs antécédents judiciaires. L'impact de l'expertise sur le revenu délinquant est soutenu par Tremblay et Morselli (2000) qui ont démontré que les individus spécialisés dans le trafic de stupéfiants faisaient plus d'argent que les criminels non spécialisés. La réputation de l'individu dans le milieu criminel peut aussi être considérée comme un indicateur de son capital criminel. En effet, si la réputation criminelle d'un individu dépend de l'interprétation de son entourage, elle est d'abord une conséquence de son savoir-faire et de son savoir-être dans le milieu. Adler (1993) a observé que la bonne réputation des trafiquants de drogues influençait leur prestige dans le milieu : « *Their ranking on the prestige hierarchy was based on their reputation for having certain styles of dealing histories of past performance.* » (p. 99). Elle explique que pour avoir bonne réputation dans le milieu, le criminel doit faire preuve d'honnêteté, de fiabilité et de courage, et s'il a intérêt à avoir ces qualités, c'est parce qu'elles favorisent sa bonne collaboration avec ses collègues, clients et fournisseurs :

«Dealers and smugglers preferred to do business with connections who had provided their trustworthiness and reliability over the course of their dealing careers (prompt payment, accurate in estimation, following through commitments). » (p. 103)

Comme le soulève cette citation, il existe une forte interrelation entre la réputation et le capital social, d'où l'importance pour le délinquant de ne pas ternir sa renommée dans le milieu.

Ces deux qualités (expertise dans le crime et réputation dans le milieu criminel) propres aux délinquants sont des indices de leur savoir-faire criminel. Au même titre que le capital humain favorise la réussite légitime, les expertises et connaissances des criminels sont susceptibles de favoriser leur bonne collaboration aux besoins d'une organisation. Si les résultats de Matsueda *et al.*,

(1992) et d'Adler (1993) permettent de soutenir le lien potentiel entre le capital criminel et les promotions, les observations de Ianni (1972) démontrent clairement l'importance de cette ressource vis-à-vis l'ascension dans les organisations criminelles.

3.3 *Le capital coercitif*

Le capital coercitif renvoie à l'aptitude d'un individu à commettre des gestes violents, voire mortels, ainsi qu'à son habileté à contraindre autrui par la force, par la brutalité ou par la menace. Contrairement aux deux autres types de capitaux, la rentabilité de l'usage de la violence sur la réussite dans le crime et précisément sur les promotions dans le milieu criminel est plus difficilement prévisible. Certaines études montrent son impact positif sur la prospérité dans le crime, d'autres, au contraire, observent son influence négative.

Desroches (2005), qui a étudié un total de 70 trafiquants de drogue de haut niveau, soulève des considérations pertinentes sur l'impact de la violence dans le milieu criminel. Un grand nombre de trafiquants interviewés dans son étude ont reconnu l'effet négatif de la violence sur la réputation de certains gangs criminels, faisant surtout référence aux organisations des motards criminalisés (du Canada, et particulièrement ceux du Québec). Par exemple, un trafiquant de son étude explique qu'il a toujours refusé de faire affaire avec les motards criminalisés parce qu'il n'apprécie pas leur attitude: « *People want to deal with nice people and not with brutal arrogant people who slap you [...].* » (p. 156). D'autres répondants ont estimé au contraire que l'utilisation de la violence était nécessaire pour prospérer dans le milieu criminel. La discordance entre les opinions de ces criminels s'estompe lorsqu'il est question de la nécessité de la réputation de violence. Tous s'entendent sur l'importance d'avoir au moins une réputation de violence dans le milieu criminel, réputation qui favorise leur respect, qui leur permet de prévenir les situations conflictuelles et qui, par le fait même, fait diminuer le besoin de coercition (p. 147). Là où ces propos sont moins explicites, c'est sur la façon d'acquérir cette réputation de violence. Reuter (1983) est plus précis sur la provenance d'une réputation de violence. L'image du « tigre de papier » (*paper tiger*) qu'il associe à la mafia est inspirée des nombreux événements de violence dans laquelle elle a été impliquée à ses débuts et durant la prohibition. S'il considère la mafia comme telle, c'est parce que depuis, sans

même qu'elle ait à faire usage de violence, elle arrive à projeter une image terrifiante dans le milieu.

Un exemple de situation au niveau plus individuel où la violence et spécifiquement le meurtre est clairement considéré comme moyen en vue d'une fin dans le milieu mafieux est relaté par Arlacchi et Calderone (1992). Selon leurs propos, celui qui n'a jamais commis un meurtre « *ne peut inspirer la peur, ni être reconnu et respecté comme mafioso* » (p. 31). Ces propos appuient la conception de Reuter et introduisent bien la pensée de Hess (1998) qui affirme que l'utilisation de la violence serait davantage motivée pour ses conséquences sur la réputation de l'individu, que par son désir de prospérité dans le milieu mafieux (p. 52). L'importance d'une réputation de violence dans la mafia est aussi soulevée par Cusson (1998) qui affirme que, dans ce milieu, ce n'est pas tant la capacité de violence que la réputation d'être en mesure de donner la mort qui est le propre des criminels (p. 113).

Toujours en lien avec la réputation de violence, l'étude de Levitt et Venkatesh (2000) sur la distribution des revenus selon la position des membres à l'intérieur d'un gang spécialisé dans le trafic de stupéfiants amène une précision sur son utilité dans le milieu criminel. Leurs analyses permettent de soutenir que si la violence est utile aux aspirants du plus bas niveau de la hiérarchie de l'organisation (les « *foot-soldiers* ») pour acquérir une réputation de rudesse dans le milieu, son utilisation doit être limitée parce qu'elle risque de nuire à la réputation de l'organisation (p. 781). De la sorte, les aspirants qui sont en mesure d'utiliser judicieusement la violence augmentent leurs probabilités de promotions contrairement à ceux qui l'utilisent d'une manière abusive et qui n'avancent pas dans l'organisation (p. 781).

L'étude de Morselli (2003) ne permet pas d'observer la relation entre la violence létales et les promotions, même si en apparence ce type de violence semble être un facteur influent sur l'ascension de Gravano dans la famille des *Gambino*. Ses analyses démontrent plutôt que le fait de pouvoir user de violence létale nécessite la permission de l'organisation et que le « pouvoir de tuer sans permission » est un privilège réservé aux membres les plus hauts placés. Morselli n'interprète pas la violence comme un moyen en vue d'une fin, mais comme une récompense dans l'organisation : « *The use of violence is therefore not a pathway to but a sign of established success.* » (Morselli, 2005 : 125).

Contrairement à ce qui a été recensé jusqu'ici sur le rôle de la violence sur la réussite dans le crime, les résultats de Paoli (2003) sur l'acquisition du pouvoir dans la Cosa Nostra sont explicites. Elle observe que le principe de démocratie directe qui est normalement appliqué pour la sélection des dirigeants au sein de l'organisation a été maintes fois violé par l'usage de la violence. Encore plus significatif, l'auteure révèle que l'ensemble du pouvoir dans le monde mafieux relève de la capacité des individus à employer ou à commander la violence (p. 43). En lien avec le pouvoir et ses composants, un autre aspect intéressant de la violence sur le succès dans le crime est soulevé par Robitaille (2005) dans son étude sur les facteurs de la réussite financière dans le crime. Il observe à l'intérieur de son échantillon, que les criminels qui ont le plus d'actes violents à leur actif sont aussi ceux qui ont fait le plus d'argent dans le crime, en ajoutant toutefois que le nombre total de leurs actes de violence reste assez faible.

Les résultats variés de ces études rendent ambiguë la relation entre les capacités coercitives des criminels sur leur prospérité dans le crime. Son usage « réel » semble avoir un impact négatif tandis que la réputation de violence apparaît comme un facteur de réussite important. La difficulté est qu'il semble difficile, tel que l'ont soulevé Reuter (1983) et Hess (1998), d'acquérir cette réputation sans d'abord en avoir fait usage. Il est possible de penser que pour qu'il soit bénéfique au cheminement promotionnel d'un individu, le capital coercitif se devra d'être exercé avec discernement et circonspection.

Pour conclure, si le lien avec certaines des ressources présentées et les promotions a clairement été établi par des études, les trois capitaux présentés sont tous susceptibles d'avoir une influence sur les possibilités d'ascension dans les organisations criminelles. En ce sens, selon les ressources disponibles aux aspirants et de leur impact sur la réussite, les probabilités de promotions devraient varier d'un individu à un autre.

4. Résumé de l'argumentation

Il existe un débat à l'intérieur de la littérature sur les organisations criminelles. À une extrémité se trouve la perspective « orthodoxe » du crime organisé défendue par Cressey (1969) qui soutient l'existence d'organisations

criminelles formelles. À l'autre extrémité se trouve l'ensemble des thèses des chercheurs qui ont réfuté l'existence de ce type d'organisation. Diamétralement opposées, ces perspectives présentent plusieurs divergences, tant au niveau de la structure des organisations qu'ils décrivent qu'au niveau de leur fonctionnement interne. L'une des plus intéressantes pour les fins de cette étude concerne la façon dont le contrôle est assuré à l'intérieur de ces organisations.

Les chercheurs qui soutiennent la présence d'organisations criminelles formelles attribuent à la violence et à la menace le mérite de la discipline interne, du bon rendement des participants et de leur fidélité à l'organisation (Cressey, 1969; Anderson, 1979; Paoli, 2002 et 2003). Que les punitions soient réellement appliquées ou non, la présence de bourreaux confirme l'importance du climat de crainte qu'elles génèrent dans l'organisation. Les transgresseurs doivent être punis et les autres doivent demeurer sur le qui-vive, sous la menace de sanctions.

L'un des contre-arguments les plus sévères sur l'utilisation de la violence comme moyen de contrôle dans ces organisations formelles est formulé par Reuter (1983). Grand sceptique du caractère organisé et rigide de ces organisations, il considère comme inefficace et désavantageuse l'utilisation qu'elles feraient de la violence comme moyen de contrôle. Selon la thèse de cet auteur, la répercussion la plus dommageable de la violence est son effet négatif sur le recrutement et la réputation de ces organisations. Qui peut être intéressé à collaborer sous la contrainte dans un milieu où la compétition offre des avenues plus intéressantes que celles d'être sanctionné ou menacé? Cette réticence vis-à-vis l'attrait des mesures coercitives comme mécanisme de contrôle serait d'autant plus légitime que les acteurs de ces organisations criminelles y adhèrent volontairement, dans le but souvent de s'enrichir. En même temps qu'il rejette l'efficacité de la violence comme moyen de contrôle dans les organisations criminelles d'envergure comme celles décrites par Cressey (1969), Reuter émet un doute sur l'existence de ce type d'organisation dans le milieu criminel. Parce que la violence est inefficace et que sans moyen de contrôle ces organisations sont vouées à l'échec, leur existence lui semble improbable.

Faut-il conclure pour cette raison qu'il n'existe aucune organisation formelle dans le milieu criminel? Quoi penser d'une organisation comme celle des motards criminalisés les Hells Angels qui compte un grand nombre de membres et qui perdure depuis près de 30 ans dans la province de Québec?

En fait, si aucune des propositions de ces chercheurs n'est totalement fausse, aucune ne semble tout à fait juste non plus. Accordant à la violence et à la punition toute la responsabilité de la discipline interne et du bon rendement des participants dans les organisations criminelles formelles, ces propositions négligent de s'attarder aux bienfaits que peuvent avoir d'autres mécanismes inhérents à ces organisations. Un de ces mécanismes, celui privilégié dans le cadre de cette étude, est l'attrait et la possibilité de récompenses.

Parce que les participants retirent des bénéfices personnels de leur affiliation dans les organisations criminelles et que ces bénéfices représentent un attrait pour ces individus (Ianni, 1972; Reuter, 1983 et 1984; Haller, 1990, 1991 et 1992; Paoli, 2002 et 2003; Morselli, 2003), les organisations ont tout intérêt à exploiter ces avantages pour inciter le recrutement et le meilleur dévouement de leurs participants. Comme le soutient Haller (1991), l'utilité de s'attarder à la manière dont les besoins des participants sont comblés dans l'organisation est d'autant plus importante qu'elle permet de mieux comprendre la persévérance de ces organisations dans le milieu : « [...] *one way to understand the function and durability of Cosa-Nostra group is to examine how they serve their member business interests.* » (p. 226).

Sans nier complètement la place de la violence ou de sa menace comme outil de contrôle dans ces organisations, l'attrait de la récompense apparaît comme un des mécanismes qui incite l'adhésion et la bonne collaboration des participants (Collins, 1988). Parce qu'il permet aux participants des organisations criminelles formelles d'évoluer au sein de sa structure et de profiter des privilèges relatifs à chacune de ses positions, un système de promotion doit être considéré comme un mécanisme de distribution de récompenses.

Si quelques études sur les organisations criminelles mentionnent la présence de systèmes de promotion (Cressey, 1969; Albin, 1971; Ianni, 1972; Hess, 1998; Beare, 1996; Paoli, 2002 et 2003; Morselli, 2003), peu d'entre elles se sont réellement attardées à analyser l'ensemble de ses vertus pour l'organisation. En effet, généralement utilisé pour décrire les structures plus ou moins hiérarchiques des organisations, le fonctionnement des systèmes de promotion rassemble plusieurs autres attributs encore sous-exploités dans la littérature sur les organisations criminelles.

Cette étude propose d'analyser le système de promotion au sein de l'organisation criminelle des Hells Angels au Québec. Il n'existe que peu d'informations disponibles sur ce système, son fonctionnement et sur son rôle au sein de l'organisation. Un livre récent sur l'ascension des Hells Angels au Canada, écrit par deux journalistes, soutient que le cheminement promotionnel au sein du club est un « *processus complexe qui tient compte à la fois du potentiel du Hells en herbe et de ce qu'il peut apporter à l'organisation.* » (Sher et Marsden, 2003 : 57). Cet angle d'analyse double, soit de considérer à la fois le système du point de vue de l'organisation et de celui du participant, a été privilégié dans le cadre de cette étude. Une attention particulière est portée aux participants, à la représentation qu'ils se font du système, et aux bénéfices que l'organisation peut en tirer. Au final, le bon fonctionnement d'un système de promotion semble dépendre de la mise en relation de ces deux perspectives, soit de la satisfaction des besoins de l'organisation par la satisfaction des besoins de l'individu.

- CHAPITRE 2 - MÉTHODOLOGIE

1. L'objet d'étude

Cette étude est réalisée dans le cadre d'un groupe de recherche sur l'opération *Printemps 2001*, la vaste opération de surveillance policière menée au Québec de 1998 à 2001 sur le groupe des motards criminalisés les Hells Angels Nomads et son club école les Rockers. Le choix d'analyser le système de promotion qui permet aux aspirants de l'organisation des Hells Angels d'accéder au statut de membre en règle est directement lié à l'accès aux données colligées pendant cette opération et à la richesse des informations disponibles.

Afin de bien saisir son fonctionnement, le système de promotion à l'étude doit être analysé à l'intérieur de son contexte. Parce que ce dernier est teinté par le passé de l'organisation, un bref retour sur les origines de l'organisation et sur son évolution est nécessaire.

1.1 *Les Hells Angels : d'hier à aujourd'hui*

Le groupe des Hells Angels¹ se forme vers la fin de la Deuxième Guerre mondiale dans le Sud de la Californie par d'anciens soldats et pilotes de bombardiers. Frustrés du manque d'emploi et du peu de reconnaissance de leurs efforts de guerre, ces anciens combattants décident de se regrouper et d'adopter un rythme de vie similaire à celui qu'ils avaient connu en Europe, où le fonctionnement quasimilitaire, la témérité, la camaraderie sont à l'honneur (Barger, 2000; Abadinsky, 1994; Alain, 1993). Sonny Barger, fondateur du chapitre des Hells Angels à Oakland aux États-Unis, explique dans son autobiographie que le club est très sélectif sur le recrutement de ses membres : ceux qui le composent doivent être prêts à se battre et à mourir pour l'honneur du club.

À cette époque, pendant que plusieurs regroupements de motards dans le même genre adoptent le nom et la philosophie des Hells Angels (sous la forme de chapitres) un peu partout aux États-Unis, une multitude de nouveaux clubs de motards se forment (comme les Outlaws, les Bandidos, les Pagans les Booze Fighter's). La présence de ces autres clubs et le sentiment d'élitisme des Hells Angels ne font pas bon ménage. Comme l'explique Quinn (2001) dans son étude

¹ À cette époque l'organisation s'appelait les « Pissed Off Bastards of Bloomington » (POBOBs).

sur l'évolution des groupes de motards criminalisés *onepercenters*², le sentiment de fierté et de loyauté des membres de ces clubs de motards, en plus de la valorisation de leur bravoure, ont favorisé leur désir de domination sur les autres groupes. Étant donné les profits qu'il génère, le crime organisé est apparu comme un moyen intéressant pour financer leur domination. Selon Quinn (2001), le délaissement des valeurs premières de l'organisation des Hells Angels et son nouvel intérêt vis-à-vis la richesse et le pouvoir est une conséquence de son intégration dans les sphères de l'illégalité. La passion de la moto et l'intérêt pour les habiletés mécaniques qui jadis étaient dominants ont été mis de côté au profit d'activités criminelles lucratives (*idem*). Un document récent rédigé par la Gendarmerie royale du Canada sur ce groupe de motards criminalisés surnomme les Hells Angels les « yuppies de l'underworld » (GRC, 2004).

1.2 Leur début et leur expansion au Québec

En mars 1977, l'organisation criminelle des Hells Angels s'installe en sol québécois et assimile le club des Popeyes qui œuvrait depuis le milieu des années 60 dans la région de Montréal et dans la ville de Québec (Tremblay *et al.*, 1989; Alain, 1993). La création du chapitre de Sorel, la même année représente le premier pilier des Hells Angels dans la province.

Des 38 bandes de motards criminalisés connues à ce jour au Canada, l'organisation des Hells Angels s'avère la plus puissante et la mieux organisée (GRC, 2004). À elle seule, elle regroupe 34 chapitres dans le pays pour un total d'environ 500 membres (*idem*). En 2000, 7 chapitres se partagent le territoire du Québec : le chapitre Nomads, Sud, Estrie, Sherbrooke, Montréal, Québec et Trois-Rivières, et chacun de ces chapitres dirige un club école qui lui sert de bassin de recrutement (*idem*). Chacun de ces chapitres (et son club école) est géré par une charte fédérale et la création d'un nouveau chapitre dans la province exige l'approbation des deux tiers de tous les membres Hells Angels de la province (Ouellette et Lester, 2005).

Si les Hells Angels sont aussi réputés à ce jour, leur conquête de territoire n'est pas passée inaperçue au Québec. Divers conflits inter-clubs impliquant

² L'appellation *onepercenters* distingue les groupes de motards radicaux des autres groupes de motards criminalisés. Les Hells Angels, les Pagans, les Bandidos et les Outlaws sont réputés faire partie de ces groupes (Quinn, 2001; Quinn et Kosh, 2003). Voir Sonny Barger (2000) pour l'origine plus complète de cette appellation.

l'organisation ont été recensés depuis son implantation dans la province (Tremblay *et al.*, 1989; Cordeau, 1990; Tanguay, 2003; Sher et Marsden, 2003; Ouellette et Lester, 2005). Particulier par son intensité, par sa durée et par les réactions qu'il a suscitées au sein de la population et des forces de l'ordre (Tanguay, 2003), le dernier conflit observé a opposé les Hells Angels au regroupement de l'Alliance³ entre 1994 et 2002⁴. Les désirs d'expansion et de pouvoir des Hells Angels sont considérés comme les déclencheurs de ce conflit (Sher et Marsden, 2003; Ouellette et Lester, 2005) qui a fait plus de 160 victimes (Tanguay, 2003; Ouellette et Lester, 2005).

La période à l'étude est située en plein cœur de ce conflit. Les surveillances policières effectuées de l'année 1998 au printemps 2001 dans le cadre de l'opération du même nom, visaient les clubs et les individus les plus actifs dans ce conflit : les participants du chapitre des Hells Angels Nomads et les participants de son club école, les Rockers.

Fondés en mars 1995, les Nomads forment un chapitre particulier des Hells Angels. À la différence des autres chapitres au pays et dans la province, les Nomads, comme leur nom l'indique, ne représentent pas une ville ou une région particulière. L'idée de la création de ce chapitre vient du motard Maurice « Mom » Boucher. Déterminé à faire plus d'argent et à obtenir plus de pouvoir dans le milieu, il s'entoure de 8 autres membres (dont 6 proviennent du chapitre Hells Angels Montréal et 2 du chapitre de Trois-Rivières) qui partagent les mêmes ambitions de richesse et de puissance que lui (Ouellette et Lester, 2005). Quelques temps après sa création, les volontés de ces membres mènent le chapitre à la tête du conflit qui oppose les Hells Angels à l'Alliance. Les Nomads s'imposent alors à tous ceux qui refusent de céder leurs territoires (Ouellette et Lester, 2005). Afin de mener à terme leurs stratégies et d'anéantir les factions récalcitrantes, les Nomads prennent sous leurs ailes le club école (ou club affilié) des Rockers. Formés en 1992 pour assurer une présence des Hells Angels à Montréal, le club des Rockers est désormais considéré comme le groupe de « frappe » des Nomads. Les Rockers ont comme tâches d'exécuter les

³ La coalition de l'Alliance est composée de trafiquants indépendants, des Dark Circle et des Rock Machine (Ouellette et Lester, 2005).

⁴ Les dates de début et de fin du conflit varient quelque peu selon les experts, selon l'évènement attribué comme précurseur et selon le dernier évènement considéré comme étant une conséquence du conflit. Pour une description plus complète des différentes propositions à ce sujet, voir Tanguay (2003).

commandes de leurs dirigeants Nomads, aussi variées soient-elles : installer des explosifs, commettre des meurtres, assurer la sécurité et le transport des membres, faire la surveillance des réunions, recueillir des informations sur les clans ennemis, etc. (Ouellette et Lester, 2005).

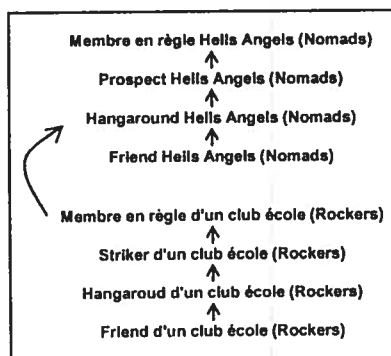
1.3 Leur système de promotion

Si l'organisation des Hells Angels a changé depuis sa création, sa structure hiérarchique et la manière dont elle sélectionne ses membres font toujours parties de ses traits caractéristiques. Bien qu'il soit plus élaboré qu'à ses débuts, le système de promotion qui permet aux aspirants Hells Angels de devenir des membres en règle⁵ semble poursuivre le même but que ceux identifiés par Barger (2000) : permettre aux aspirants de faire leurs preuves dans l'organisation et de bien assimiler son fonctionnement.

Il existe quatre statuts officiels dans les clubs écoles des Hells Angels : l'aspirant est d'abord considéré comme *friend*. À ce stade, il ne porte pas encore les couleurs du club, bien qu'il en fasse partie. Il n'aura pas encore le privilège de les porter au statut suivant, celui de *hangaround*. Ce n'est qu'une fois le statut de *striker* atteint que l'aspirant est en mesure d'afficher son club d'appartenance avec ce qui est appelé un *bas de patch*. Il sera légitimé de porter les pleines couleurs du club une fois le statut prestigieux de *membre en règle* atteint. Une fois membre en règle, l'aspirant peut espérer gravir les échelons des Hells Angels, où il devra franchir les mêmes stades, excepté qu'il peut passer directement au stade de *hangaround* (parce qu'il provient d'un club affilié) et que le stade de *striker* se nomme *prospect* (Crevier, 2002; Sher et Marsden, 2003; Ouellette et Lester, 2005). Tous les autres individus qui gravitent autour de l'organisation (les sympathisants ou les relations d'affaire) n'ont aucun statut dans l'organisation. Ce qui fait en sorte qu'un participant peut passer d'un stade à un autre est présenté dans les analyses.

⁵ Les expressions de membres en règle, de membres *full patch* et de membres qui ont obtenu leurs *pleines couleurs* du club sont utilisées tout au long de cette étude pour désigner les individus qui ont atteint le plus haut grade de l'organisation.

Graphique 1 : Organigramme des statuts de l'organisation des Hells Angels et des clubs affiliés.



2. Les données

L'analyse du fonctionnement du système de promotion à l'intérieur de l'organisation des Hells Angels est effectuée à l'aide d'une source principale : les données de la preuve présentées aux procès des motards criminalisés conséquemment à l'opération policière *Printemps 2001*; et de deux sources secondaires : des ressources littéraires journalistiques et biographiques sur les Hells Angels ainsi que l'historique du cheminement des membres dans l'organisation des Hells Angels recensé par le témoin expert en motards, Guy Ouellette.

2.1 Les données de la preuve

La principale source de données utilisée pour procéder à l'étude du fonctionnement du système de promotion à l'intérieur de l'organisation criminelle des Hells Angels provient directement des éléments de preuves qui ont servi à accuser les 42 motards arrêtés à la suite de la rafle du 28 mars 2001. L'ensemble de ces informations a été recueilli pendant l'opération de surveillance menée de 1998 à 2001 par différents corps de police de la province (la Sûreté du Québec, la Gendarmerie royale du Canada, le Service de police de la ville de Montréal et divers corps de polices municipaux).

Trois grands projets de surveillance ont mené à cette opération : les projets *Rush*, *Océan* et *Bobcat* (Ouellette et Lester, 2005). Le projet « Rush » visait les participants directement liés aux Hells Angels Nomads et aux Rockers. Parallèlement à ce projet s'est développé le projet *Océan*, qui visait les individus chargés du trafic de stupéfiants et de la cache d'argent des Nomads. Le projet

Bobcat, qui visait les activités du groupe des Evil Ones en Outaouais (un groupe affilié des Hells Angels South), a été entrepris en même temps que les deux autres.

Les informations recueillies à l'intérieur des deux premiers projets (Rush et Océan) étaient accessibles sous la forme de dossiers papiers et/ou de fichiers électroniques. Dès la réception de ces données au début, de l'été 2004, une équipe de recherche⁶ a coordonné le classement des informations disponibles. Des comptes-rendus sur le contenu de chacune des sources de données disponibles ont été rédigés de manière à faire ressortir l'étendue des informations accessibles.

Pour les fins de cette étude, seules les données du projet de surveillance *Rush* ont été utilisées. La pertinence de ne retenir que les informations de ce projet est qu'elles étaient les seules qui portaient directement sur les participants des Hells Angels Nomads et des Rockers (donc tous les individus par leur affiliation avaient obtenus ou devaient obtenir des promotions). Les informations colligées pendant cette opération ont servi à préparer les preuves pour les chefs de gangstérisme, de meurtres et de complots présentées par la Couronne aux procès des motards criminalisés.

Ce projet contient une grande variété de données et de sources d'informations : des témoignages de repentis et d'agents sources (sources humaines), des écoutes électroniques, des affidavits policiers, des vidéos de filatures et des comptes-rendus de perquisitions. Suite à l'examen de l'ensemble de ces sources d'informations, seules les 3 premières ont été jugées utiles, parce que contrairement aux 2 autres, elles étaient en mesure de livrer des informations sur le fonctionnement du système de promotion. En plus de ces sources, une entrevue a été réalisée avec l'expert en motards criminalisés monsieur Guy Ouellette, dont l'expertise a servi durant les procès des motards criminalisés accusés des suites de l'opération de surveillance.

2.1.1 *Les sources humaines*

Une grande partie des informations utilisées dans cette étude provient des témoignages de 3 repentis et de 2 agents source qui étaient sous contrat avec la

⁶ Formée de 5 étudiantes de l'École de criminologie de l'Université de Montréal.

police pendant l'opération de surveillance ou qui ont décidé de le devenir à la suite des arrestations qui en ont résultées⁷. Ayant cheminé à travers le système de promotion des Rockers ou des Hells Angels Nomads, ces sources humaines sont en mesure, par leurs connaissances et leurs propres expériences dans l'organisation, de livrer par leurs témoignages, des informations pertinentes sur le système de promotion de l'organisation des Hells Angels.

Stéphane « Steve » Sirois a obtenu ses pleines couleurs Rockers en mars 1996. Un peu plus d'un an après, il décide de quitter l'organisation pour se marier avec la femme d'un ancien membre, mort d'une purge interne quelques temps auparavant. Après son divorce, ses problèmes financiers l'amènent à devenir agent source. Son contrat débute en avril 1999.

Serge « Pacha » Boutin est devenu membre en règle Rockers en octobre 1999. Il a travaillé plus de 15 ans dans le trafic des stupéfiants. Il est incarcéré le 16 février 2000 pour avoir participé au meurtre d'un agent source. Il accepte de devenir témoin repent le 27 mai 2001, par crainte d'être tué par ses anciens confrères et pour bénéficier d'une réduction de sentence qui lui permettrait d'être plus rapidement auprès de sa famille.

Stéphane « Leblond » Faucher a reçu ses pleines couleurs de Rockers en 1998. Il est promu directement *prospect* Nomads le 11 décembre 2000, mais perd ses *patches* un peu plus d'un mois après et est contraint de retourner Rockers. Après quelques temps, il décide de quitter l'organisation. Il devient témoin repent le 27 avril 2001 à la suite de son arrestation dans le cadre de l'opération *Printemps 2001*.

Stéphane « Godasse » Gagné s'est fait arrêter pour meurtre en 1997 seulement quelques heures avant qu'il puisse recevoir ses pleines couleurs du club des Rockers. Son rêve était de devenir Hells Angels. Il accepte de devenir témoin repent le 18 décembre 1997, sachant qu'il risque d'être tué par ses anciens confrères à sa sortie de prison.

⁷ Le témoignage d'une autre « source humaine » était disponible dans le cadre du projet *Rush*, mais il n'a pas été retenu parce qu'il livrait des informations sur l'organisation des Rock Machine.

Dany « Danyboy » Kane a travaillé pendant de longues années pour le compte des Hells Angels. Il n'arrive toutefois qu'à être promu dans les Rockers. Il mentionne avoir décidé d'offrir ses services d'informateur à la police en octobre 1994 pour se venger du peu de reconnaissance que les Hells Angels lui ont démontré et pour des raisons financières. Il s'est suicidé le 8 août 2000.

Le contenu des témoignages de ces individus livre plusieurs informations sur le fonctionnement de l'organisation et sur les mécanismes qui la caractérisent. Témoins directs du fonctionnement du système de promotion à l'étude, leurs témoignages permet d'explorer certains détails importants qui n'auraient pas été possibles avec une source de données quantitative. En acceptant de travailler pour la police, ces informateurs se sont engagés à répondre aux questions des enquêteurs susceptibles d'amener des éclaircissements sur l'organisation et sur ses participants. Les témoignages étaient enregistrés et retranscrits, et les questions posées étaient majoritairement de nature semi directive. Certaines portaient directement sur le fonctionnement du système de promotion, d'autres sur la structure de l'organisation (les rôles et responsabilités de chacun, la hiérarchie, les liens avec les autres clubs), sur le fonctionnement des réunions (qui y assistent; les sujets qui y sont traités; les mesures de sécurité prises pour protéger ce qui se discute), sur le financement de l'organisation (le pourcentage de profit que certains participants doivent verser à l'organisation), sur le conflit qui existait (sa cause, son but, ses exigences). D'autres questions portaient plus spécifiquement sur le cheminement des interviewés (allant de leur début dans le milieu criminel à leur décision de devenir délateur) et sur ce qu'ils connaissent des profils d'autres membres de l'organisation (ce qu'ils savent de leur rôle dans l'organisation, depuis combien de temps se connaissent-ils, ont-ils déjà travaillé ensemble, leurs activités particulières, les crimes que ces individus auraient commis, leurs tâches particulières, réputation spéciale).

Le fait que la police ait accepté de collaborer avec ces individus suggère qu'ils étaient assez insérés dans l'organisation ou assez au courant de son fonctionnement pour être utiles à leur travail d'enquête. La quantité et la variété d'informations divulguées par ces individus font d'ailleurs la richesse de cette

source de données. L'accès aux témoignages de 5 informateurs⁸ a facilité la validité convergente des informations recueillies. De plus, il importe de mentionner que pour que les témoignages livrés par ces informateurs puissent être acceptés par le ministère public (et admissibles en cour), ils devaient être confirmés par un test polygraphique (Ouellette et Lester, 2005 : 244).

Malgré ces précautions, il existe des limites à l'utilisation de ce type de sources d'informations. Naylor (1997) soutient que les informateurs peuvent être tentés d'accroître leur importance dans l'enquête en augmentant l'ampleur de l'organisation sur laquelle ils rapportent des informations et ce, dans le but d'aggraver les enjeux de leur délation, et de se mériter un meilleur salaire ou une réduction de sentence plus généreuse (p. 1). Le fait que les informateurs dépendent de l'aide financière et de la protection du ministère public ou du corps policier qui les a engagés les rend plus *malléables*, soit susceptible de déformer la réalité dans le but de la rendre conforme aux attentes de leur *pourvoyeur* (Potter, 1994 : 31). Ces critiques soulèvent le danger que les informateurs deviennent de « trop bons » collaborateurs dans le but de satisfaire leurs besoins et ceux de leurs pourvoyeurs.

Une autre limite qui risque de biaiser la véracité des renseignements livrés par les témoignages des informateurs est présentée par Hawkins (1969) et Gambetta (1993). Ces deux auteurs insistent sur l'impact négatif des désirs de vengeance de certains informateurs. Ils soutiennent que la rancune qu'ils peuvent éprouver envers leur ancienne organisation ou vis-à-vis leurs anciens collègues peut transparaître dans leurs témoignages et nuire à leur objectivité.

Dans la mesure où elles pouvaient être contrôlées, ces limites ont été considérées tout au long des analyses. L'utilisation des témoignages de 5 informateurs et l'accès à plusieurs autres sources d'informations ont permis une plus grande corroboration des informations retenues.

Une critique plus générale sur ce type de source doit aussi être formulée. Les informations que livrent les témoins repentis sur l'organisation et son fonctionnement représentent avant tout leurs perceptions. En ce sens, l'utilisation de leurs propos ne devrait être valide que lorsqu'il est question d'interpréter leurs

⁸ Dans cette étude, le terme d'informateur fait référence aux repentis et aux agents source.

propres expériences dans l'organisation. L'utilisation de leurs témoignages pour analyser les facteurs promotionnels devient donc plus délicate, dès lors qu'ils se rapportent au cheminement d'autres participants. En dépit de ce fait, certaines de ces perceptions ont été incluses à l'intérieur des analyses. Deux raisons ont justifié ce choix. Premièrement, étant donné l'absence de littérature sur ces systèmes dans les organisations criminelles, il a été convenu d'utiliser l'ensemble des informations disponibles de manière à pouvoir extraire le plus grand nombre d'indices sur le fonctionnement du système à l'étude. Deuxièmement, il a été résolu que bien que les perceptions des informateurs sur le cheminement promotionnel d'autres participants dans l'organisation puissent être teintées de leur subjectivité, elles ne demeurent pas moins pertinentes pour identifier ce qui à leurs yeux était considéré comme des facteurs promotionnels.

2.1.2 *Les affidavits policiers*

Les affidavits policiers du projet *Rush* regroupent l'ensemble des connaissances policières sur l'organisation des Hells Angels. Ce type de document, qui permet les autorisations judiciaires d'écoutes électroniques, a été mis à jour 3 fois durant l'opération de manière à pouvoir cibler tous les nouveaux collaborateurs identifiés (ceux qui sortaient de prison et les nouvelles recrues). Son contenu renseigne entre autres sur l'implication des individus ciblés dans les activités de l'organisation et sur les antécédents criminels de chacun (leur dossier criminel). Certaines des informations recensées dans ces affidavits ont été ramassées antérieurement à l'opération *Printemps 2001*, dans le cadre d'autres projets de surveillance ou parallèlement à son déroulement. L'enquêteur Robert Pigeon est le principal auteur de ces affidavits (il a été aidé de l'expert en motards criminalisés, monsieur Guy Ouellette). La lecture de ces documents a permis une compréhension plus générale du fonctionnement de l'organisation et du profil de ces différents participants. Une autre des fonctions importantes de ces documents, dans le cadre de la présente étude, est mentionnée dans la section suivante.

2.1.3 *Les données d'écoute électronique*

Les données d'écoute représentent la deuxième grande catégorie de données utilisées dans cette étude. Les données d'écoute pertinentes pour les fins d'analyses ont été identifiées à l'aide de deux sources de données différentes : 1)

le résumé de la preuve préparé par le juge Béliveau⁹ (500 pages) et 2) les affidavits policiers (1450 pages). L'un des avantages de ces comptes-rendus est qu'ils résumaient les écoutes pertinentes sur les centaines d'heures de conversation enregistrée durant l'opération de surveillance à l'aide des différents dispositifs d'écoute. Avec l'aide des agents source, des micros ont pu être cachés dans les pièces qui allaient servir de lieux de réunions et dans les voitures des individus qui étaient sous surveillance. Les agents source ont également permis l'enregistrement de conversations au moyen de micros dissimulés dans leur vêtement. Des demandes d'écoute électronique (*affidavits*) ont permis l'interception des lignes téléphoniques de plusieurs membres ciblés par l'opération.

L'analyse de contenu effectuée sur le résumé de la preuve et les affidavits policiers a permis, dans un premier temps, d'identifier avec précision toutes les conversations et les enregistrements qui concernaient le système de promotion à l'étude. Les références de chacun des résumés de ces enregistrements ont ensuite permis d'aller rechercher le transcrit original des conversations pertinentes. Les passages les plus pertinents de ces transcrits ont été directement utilisés dans cette étude.

Un total de 270 000 appels (*logs*) ont été enregistrés pendant l'opération. De ces nombreux appels (où il existe un grand nombre de raccrochages, de faux numéros, de conversations futiles et de numéro de pagette), seulement les 268 retenus et retranscrits pour la preuve ont été utilisés. Ce sont les transcriptions de ces mêmes conversations qui ont été utilisées pour les fins de cette étude. En plus de l'analyse de ces transcrits, toutes les écoutes enregistrées à l'intérieur des réunions officielles (*messes*) entre les membres des Rockers ont été analysées (pour un total de 7 *messes*). Le contenu de ces réunions a été analysé d'autant plus finement que c'est à l'intérieur de ces dernières que se discutait tout ce qui concerne les promotions dans l'organisation.

2.1.4 *Guy Ouellette, témoin expert en motards criminalisés.*

Une entrevue principale (en plus de quelques conversations téléphoniques) avec monsieur Guy Ouellette a permis l'acquisition de détails plus factuels sur les

⁹ Le juge Béliveau a remplacé le juge Boilard dans le procès des 17 motards accusés de complots, de meurtres et de gangstérisme.

données à l'étude. Monsieur Ouellette compte plus de 30 ans d'expérience comme enquêteur à la Sûreté du Québec (dont les 7 dernières années à l'escouade Carcajou et dans les escouades régionales mixtes en tant que spécialiste sur les motards criminalisés) et a été reconnu près de 70 fois comme témoin expert par des tribunaux du Québec et d'autres provinces. Sa grande connaissance des sujets à l'étude et du fonctionnement de l'organisation a été fort utile tout au long du déroulement de cette étude.

2.2 Les ressources littéraires

Trois livres (une biographie, une autobiographie et une enquête journalistique) sur les motards criminalisés ont été utilisés comme sources secondaires. Ces trois livres, contrairement à d'autres sur le sujet des gangs de motards criminalisés, ont l'avantage de porter directement sur l'organisation et la période à l'étude. Chacun de ces livres a permis une meilleure compréhension de l'organisation à l'étude et de son fonctionnement.

La route des Hells : comment les motards ont bâti leur empire, écrit en 2003 par les journalistes Julian Sher et William Marsden, est basé en grande partie sur les documents de preuves cumulés pendant l'opération *Printemps 2001* et particulièrement sur les informations recensées par l'agent source Dany Kane.

Mom, a été écrit en 2005 par le témoin-expert en motards criminalisés Guy Ouellette et le journaliste d'enquête Normand Lester. Cette biographie non-autorisée porte sur la vie de Maurice « Mom » Boucher, ainsi que sur son ascension dans le milieu des motards criminalisés et à la tête des Nomads. Les informations contenues dans ce livre sont tirées de la longue expérience de monsieur Ouellette comme policier enquêteur du crime organisé et de ses nombreuses observations du milieu.

L'informateur, écrit en 2005 par Martin Bisaillon raconte la vie d'Éric Nadeau, un agent source qui a réussi à infiltrer l'organisation des Hells Angels entre les années 1991 et 2001. Certains de ses propos sur le fonctionnement interne du club ont été utilisés comme source d'information.

2.3 L'historique du cheminement des membres dans l'organisation.

L'accès au cheminement promotionnel des aspirants et des membres de l'organisation a été rendu possible par le biais de monsieur Guy Ouellette. Le document utilisé a été déposé par monsieur Ouellette le 7 septembre 2004 comme élément de preuve dans le procès *R. c. Lindsay et Bonner* (Toronto, Ontario)¹⁰ pour appuyer la thèse du caractère *organisé* des Hells Angels.

Les profils de 56 participants de l'organisation sont détaillés dans ce document. Ces 56 individus sont ceux qui ont été directement ou indirectement impliqués dans le conflit qui existait entre les Hells Angels et l'Alliance. Le secret qui prévaut dans le milieu criminel rend difficile l'identification de ces profils. Rien ne permet aux policiers de pouvoir identifier systématiquement qui a été promu et à quel moment. En ce sens, ces informations représentent le fruit du cumul minutieux d'une série de faits permettant d'identifier les dates d'ascension des membres dans l'organisation. Il est donc possible de dégager de ces profils les durées (en nombre de jours) entre les différents statuts promotionnels. Tous les profils n'ont pas été systématiquement retenus. Deux critères d'exclusion ont été employés : 1) il fallait être en mesure de connaître pour chaque sujet au moins 2 dates de promotions successives (ou être au courant d'un quelconque passe droit) et 2) il fallait que les participants proviennent des clubs à l'étude (Rockers ou des Hells Angels Nomads). Ces filtres ont permis de retenir un total de 23 trajectoires promotionnelles. Des 33 individus dont le profil n'a pas été retenu, 10 sont des fondateurs Hells Angels Montréal, Nomads ou Trois-Rivières. Ayant atteint directement le plus haut statut de l'organisation, ils n'ont pas de trajectoire promotionnelle qui puisse être décelée avec les données accessibles aux fins de la présente étude. Du reste, 9 proviennent d'autres chapitres ou n'ont qu'une seule date de promotion connue, et 14 ont conservé leur statut (aucun mouvement promotionnel n'est observable pour ces sujets). Les cheminements de 2 autres individus qui n'étaient pas dans la liste (parce que les sujets étaient devenus délateurs) ont été ajoutés aux données existantes (l'identification du cheminement de ces 2 participants a été rendue possible avec l'aide de Guy Ouellette).

¹⁰ « Membership histories and prior criminal convictions of selected members and associates of the Hells Angels». Document présenté au procureur Graeme Cameron dans la cause numéro 022471/01.

Parmi les 23 individus sélectionnés, un total de 36 mouvements promotionnels a pu être identifiés, soit 1,6 promotion en moyenne, par individu. Tous ces mouvements ont eu lieu pendant la période à l'étude et plus précisément entre juin 1996 et janvier 2001. Avec les dates¹¹ de chacune des promotions connues, il a été possible de calculer, pour chaque cas, la durée en nombre de jours entre les différentes attributions de promotion. Chez les Nomads, les durées entre le statut de *hangaround* et de *prospect* ($n = 16$) et les durées entre le statut de *prospect* et de *full patch* ($n = 5$) ont été calculés. Chez les Rockers, les durées entre le statut de *hangaround* et de *striker* ($n = 4$) et les durées entre le statut de *striker* et de *full patch* ($n=12$) ont été calculées. Les délais entre les positions de *friend* et de *hangaround*, tant chez les Nomads que chez les Rockers, n'ont pu être calculés par manque de données. L'ensemble de ces informations a été utilisé dans le chapitre 3 sur le rationnel du système de promotion.

3. La stratégie d'analyse

L'étude de cas est la stratégie d'analyse qui a été privilégiée dans ce mémoire. Parce que ce type d'étude est réputé pour sa capacité à faire l'analyse systématique et en profondeur du fonctionnement d'un système, d'une organisation, d'une pratique, d'un savoir (Yin, 1989), il a semblé tout à fait approprié pour l'objectif à l'étude : comprendre le fonctionnement du système de promotion à l'intérieur de l'organisation des Hells Angels. Le choix de cette stratégie d'analyse s'inspire entre autres des travaux de Levitt et Venkatesh (2000) qui ont procédé à l'analyse détaillée des finances d'une seule organisation criminelle, organisation qualifiée de « cas unique », par les auteurs. Le cas analysé dans la présente étude peut également être qualifié de cas unique, ou de cas stratégique : d'abord parce qu'il était disponible à l'étude et que les opportunités d'analyser le fonctionnement de telles organisations de l'intérieur sont limitées. Ensuite, parce que cette organisation doit être considérée comme un cas important : les Hells représentent l'une des plus grandes organisations criminelles au Canada, l'une des plus résistantes, et l'une des plus ciblées par les

¹¹ Dans les quelques cas ($n = 5$) où il manquait la date précise d'une des promotions (par exemple, seulement le mois et l'année étaient identifiés), la date manquante a été remplacée par la date connue de l'autre promotion. Par exemple, l'aspirant qui a eu ses *patches* de *hangaround* le 24 juin 1996 et ses *patches* de *striker* au moins de mars 1998, la date du 24 mars 1998 a été considérée pour remplacer la donnée manquante.

différents corps policiers (GRC, 2004). Les résultats d'une étude de cas, comme celle effectuée dans ce mémoire, n'ont pas la prétention de pouvoir être généralisables à tous les systèmes de promotion des organisations criminelles. Comme le soutient Yin (1989), la capacité de généralisation n'est pas le but de cette approche non plus. Au contraire, il soutient que l'étude de cas a comme fonction première, de développer des théories et des propositions nouvelles à partir d'une démarche d'analyse inductive.

L'analyse des données effectuée peut être qualifiée d'exploratoire. D'abord, aucune étude ne s'est encore intéressée au fonctionnement concret des systèmes de promotions dans les organisations criminelles. Les cadres ou repères d'analyse étaient donc presque inexistants. De plus, les données disponibles aux fins de cette étude n'ont pas été colligées dans le but d'étudier le système de promotion. Il fallait donc user de plusieurs stratégies et de sources de données afin d'arriver à reconstruire le fonctionnement du système.

L'analyse du système de promotion à l'étude s'est effectuée en plusieurs étapes. Tel que mentionné précédemment, une période d'environ 2 mois a été consacrée uniquement à l'exploration et au classement des données de la preuve. À l'intérieur des sources d'informations évaluées comme les plus pertinentes (voir section 2.1), tout ce qui pouvait être utile à la compréhension du système de promotion a été ressorti, sans a priori. Tout ce qui se rapportait aux différents statuts de l'organisation, aux *promotions*, aux *patch*», aux *couleurs*, à la *stratification*, à la *hiérarchie* a retenu l'attention pendant l'analyse de contenu de ces documents. Le même traitement a été effectué sur tout ce qui pouvait permettre la compréhension du fonctionnement plus général de l'organisation et de son contexte particulier (la situation de conflit qui sévissait pendant la période à l'étude). Par cette première analyse, les thèmes les plus récurrents ou qui méritaient une exploration plus approfondie ont été identifiés. Les différents attrait du système, le prestige du statut de membre en règle, les règles régissant le système de promotion et l'influence de certains facteurs sur les possibilités d'avancement sont ressortis comme des éléments centraux des témoignages des informateurs et des données d'écoute.

Les témoignages des repentis et des informateurs ont été les premières données analysées. Selon les questions qui leur ont été posées, certains informateurs étaient plus explicites sur le système de promotion de l'organisation,

contrairement à d'autres qui ne l'ont pratiquement jamais abordé de manière directe. L'analyse de leurs témoignages a permis de saisir l'ensemble de leurs représentations sur le système de promotion et de procéder au regroupement systématique des informations retenues, selon les liens qu'elles avaient avec chacun des objectifs à l'étude : comprendre leurs perceptions du système dans l'organisation et comprendre les facteurs promotionnels. L'analyse (verticale) au travers de toutes ces informations a permis de regrouper par thèmes les différents rôles et atouts de ce système pour les participants de l'organisation. Ces analyses sont interprétées dans la première partie du chapitre 3, sur le rationnel du système de promotion.

Bien que les informations qui permettaient de répondre au deuxième objectif sur les facteurs promotionnels aient été regroupées en même temps que celles utiles au premier objectif, la procédure suivie a été différente. En effet, inspirés de la littérature sur le sujet, trois types de facteurs ont été identifiés comme susceptibles d'avoir une influence sur l'ascension dans l'organisation. Le but était de vérifier, selon les informations disponibles, l'impact de ces trois capitaux sur l'attribution de promotions dans l'organisation. Les témoignages des repentis et des agents sources se sont avérés comme étant la source de données la plus pertinente pour identifier l'influence possible de ces trois capitaux. Parallèlement, l'influence probable de 2 autres facteurs sur les promotions est ressortie de l'analyse des données. Ces facteurs ont été considérés dans la troisième partie du chapitre d'analyse.

Pour être rigoureuse et crédible, une étude de cas doit tenir compte de son contexte particulier. En ce sens, toutes les analyses effectuées sur le système de promotion des Hells Angels dans cette étude ont pris en considération les conjonctures qui ont motivé la collecte et la production des données disponibles : la situation de conflit. Plutôt que d'être une limite à l'étude, ce contexte particulier a l'avantage de présenter un système de promotion qui fonctionnait à pleine capacité, dans la mesure où les besoins d'ordre et de collaboration étaient des plus importants au sein de l'organisation.

Un des objectifs de départ de cette étude était d'analyser le fonctionnement du système de promotion en se concentrant particulièrement sur les facteurs qui permettent aux aspirants d'être promus dans l'organisation. Inspiré d'une recherche comme celle de Morselli (2003), il avait été convenu de

faire la démonstration des effets de ces facteurs sur les trajectoires promotionnelles des sujets. De telles analyses allaient permettre d'identifier les ressources et les compétences des sujets qui apparaissaient comme les plus, ou les moins favorables à leur ascension dans l'organisation. Une première exploration des données a exigé la révision de cet objectif de l'étude pour deux raisons. D'une part, ces analyses particulières sont apparues impossibles en raison du type de données disponibles. Parce que les données utilisées n'ont pas été amassées ou conçues expressément dans le but de permettre l'étude du fonctionnement du système de promotion de l'organisation, elles limitent la possibilité d'analyses aussi détaillées. D'autre part, vouloir identifier en détail les facteurs qui ont pu avoir une influence sur le cheminement promotionnel d'une série de sujet, exigeait une connaissance approfondie de leur passé dans le milieu criminel, de leurs activités, de leurs réseaux de contacts, etc. Si les données pouvaient renseigner sur certains détails, la nature secrète du milieu criminel, la méfiance qui y règne et les tabous qui entourent la commission de certaines activités limitaient les interprétations possibles.

Loin d'être négative, la réorientation de cet objectif va de paire avec la stratégie d'analyse privilégiée dans cette étude. La plus grande adaptation aux données disponibles a aussi permis l'exploration d'un thème qui n'avait pas été prévu au départ : l'analyse des fonctions du système de promotion dans l'organisation des Hells Angels. Une autre stratégie d'analyse et un cadre méthodique plus rigide n'auraient peut-être pas laissé la place à l'exploration de cette facette du système de promotion.

- CHAPITRE 3 -
LE RATIONNEL DU SYSTÈME DE PROMOTION
DANS UNE ORGANISATION CRIMINELLE

L'objectif principal de cette étude est d'analyser le fonctionnement du système de promotion chez les Hells Angels. Comment les promotions sont-elles attribuées? Qui l'organisation fait-elle monter, et pourquoi? L'hypothèse de base qui guide les analyses peut se formuler de cette manière : le système de promotion est en place pour favoriser la bonne collaboration des participants aux besoins de l'organisation. Le système de promotion est donc considéré comme un outil stratégique de l'organisation. C'est à l'étude de la forme que prend cette stratégie dans l'organisation des Hells Angels qu'est consacré ce chapitre.

L'analyse se fera en trois temps. D'abord, pour favoriser la bonne collaboration des participants, le système doit correspondre à leurs besoins. Les aspirants doivent percevoir le système comme attrayant, et celui-ci doit fournir les incitations nécessaires à leur meilleur dévouement dans l'organisation. La première partie des analyses sera donc consacrée aux perceptions des membres et des aspirants du système de promotion en place chez les Hells.

Ensuite, pour que le système puisse avoir une influence sur la collaboration des participants aux besoins de l'organisation, son fonctionnement doit être flexible. D'une part, le système doit être assez flexible pour pouvoir s'adapter efficacement aux exigences ponctuelles de l'organisation. D'autre part, le système doit être perçu comme étant flexible pour que les participants aient la conviction que la teneur de leur performance peut accélérer leur trajectoire. Pour vérifier le degré de flexibilité dans l'attribution des promotions, une analyse du nombre de jours entre les distributions de promotions pour différents statuts dans l'organisation sera effectuée. Cette analyse est d'autant plus importante qu'il semble exister des règles d'attribution de promotion dans la Charte internationale des Hells Angels. Un système qui ne ferait que suivre ces règles perdrait son caractère incitatif sur les performances des membres, et par le fait même, son côté stratégique pour les dirigeants.

Enfin, pour favoriser la bonne collaboration des participants aux besoins de l'organisation, le système de promotion doit récompenser les individus possédant les ressources qui correspondent le plus à ces besoins particuliers. La dernière partie de l'analyse sera donc consacrée aux facteurs promotionnels :

comment les différentes ressources que possèdent les individus jouent-elles sur leurs possibilités de promotion chez les Hells? Puisque l'organisation analysée se trouvait en temps de conflit durant la période de l'étude, il est possible que ses besoins de promotions aient été plus importants, ou qu'ils aient été axés sur certaines ressources plutôt que d'autres. Ce contexte particulier sera pris en compte dans l'interprétation des résultats.

1. La perception du système de promotion chez les aspirants

*« Si je n'avais pas eu de patchs,
je ne serais pas attiré par les motards et n'aurais jamais entré dedans ».*
(Sirois, ancien Rockers)

Les différentes sources de données analysées indiquent que le système est important et attrayant pour les individus. L'indice le plus révélateur de l'intérêt qui est porté à ce système est la place qu'il occupe à l'intérieur des discours des participants et des anciens participants¹². Il est fréquent de retrouver à l'intérieur des témoignages des repentis et des discussions entre les participants, des passages où ils discutent des promotions distribuées ou à venir, des lois les régissant, des privilèges et des tâches qui leur sont liées, sans compter le fait qu'ils s'identifient entre eux par leur statut dans le club. Un autre indice de l'importance de ce système dans l'organisation des Hells Angels est l'attrait général qu'il représente à l'intérieur comme à l'extérieur du club. À l'inverse de l'utilisation de la violence comme moyen de contrôle dans les organisations criminelles, la possibilité de promotions paraît favorable à l'adhésion de nouveaux participants, comme en témoignent ces propos de Sirois : *« Si les gars ne peuvent plus mettre leurs patchs, les motards vont avoir un problème de recrutement, car les gars entrent chez les motards pour les patchs. »*.

Quelles raisons peuvent expliquer l'importance qui est accordée à ce système de promotion? Étant donné que la décision de s'affilier à une organisation criminelle comme celle des Hells Angels se fait sous une base volontaire, l'analyse des bénéfices individuels du système de promotion s'est faite en considérant les

¹² C'est d'ailleurs toute l'importance qui est accordée à ce système dans le discours des participants et des anciens participants qui a permis de remarquer son impact sur leur bonne collaboration, et qui a orienté la présente étude.

aspirants Hells Angels comme des acteurs participant à la dynamique de l'organisation, mais aussi comme des individus qui, indépendamment d'elle, ont des ambitions personnelles. Les résultats permettent d'identifier que si le système de promotion est attrayant pour les participants, c'est parce qu'il répond à trois de leurs besoins particuliers : celui de réalisation, d'affiliation et de pouvoir. Correspondant aux besoins que McClelland (1971) considère comme les *moteurs de l'action professionnelle*, leur satisfaction à l'intérieur de l'organisation apparaît essentielle à leur bon rendement.

1.1 *Le système de promotion comme favorisant l'atteinte des besoins des participants*

Le *besoin de pouvoir* est le besoin le plus nettement exprimé à l'intérieur des témoignages des repentis. S'il n'est pas possible de définir concrètement ce à quoi réfère tous les *pouvoirs* dont il est question, le sentiment de puissance que les promotions suscitent chez leurs récipiendaires ressort des propos recensés. Ce besoin de l'aspirant est encouragé de deux façons à l'intérieur de l'organisation : d'abord par l'entremise de la renommée de l'organisation dans le milieu, ensuite par la structure interne de l'organisation.

En travaillant sous le sigle d'une organisation criminelle réputée comme celle des Hells Angels, les aspirants membres peuvent bénéficier de sa réputation dans le milieu et comme le dit Boutin dans l'un des ses témoignages : « *Le club, c'est le pouvoir* ». Concernant les *patches* que les aspirants et les membres arborent sur leurs vêtements, Sirois explique qu'en plus d'assurer la visibilité du club et de faire paraître « *la machine [...] plus grande* », les *patches* rehaussent le sentiment de pouvoir de ceux qui les portent :

« [...] *les patches donnent l'image d'une organisation puissante derrière l'individu [...] elles sont un symbole de terreur. Les gens y pensent deux fois avant de s'attaquer à quelqu'un qui a les patches par peur des représailles de la part de l'organisation* ».

Les données regroupent d'ailleurs plusieurs situations où les participants de l'organisation se sont servi de leur appartenance à l'organisation (souvent par l'entremise de la visibilité que leur offre les *patches*) pour intimider, dissuader autrui ou pour obtenir des avantages quelconques. Par exemple, lors d'une *messe Rockers*, un des membres recommande à un autre : « [...] *d'amener ses patches* »

pour aller effrayer un individu qui aurait fait des menaces. Dans le même ordre d'idées, lors d'une conversation téléphonique qui a été interceptée, un membre Rockers tente, mais en vain, de joindre un individu. Après avoir demandé s'il existait une autre façon de rejoindre celui qu'il recherche, il dit d'un ton menaçant à son interlocuteur qui, tout le long de la conversation, s'est montré évasif et peu collaborateur : « *Je suis un Rockers. Tu sais-tu c'est quoi un Rockers?* ».

La structure et la philosophie de l'organisation influencent également le sentiment de pouvoir. Selon ce qui ressort des témoignages des repentis, les différences de pouvoir les plus tangibles dans l'organisation se situent au niveau des tâches et des avantages liés à chacun des statuts. Les membres en règle sont les membres les plus puissants de l'organisation, et comme le souligne cet extrait tiré des affidavits policiers : « *Les plus bas niveaux de cette structure servent les plus hauts et jamais le contraire.* » Les aspirants membres doivent veiller aux commandes des membres en règle et sont confinés à exécuter toutes sortes de besognes pour eux : « *Un striker fait beaucoup de jobs de cochon que les membres ne veulent pas faire.* » (Sirois) Ils doivent aussi, en dépit de leurs obligations personnelles (familiales ou autres) être constamment disponibles pour assurer la sécurité (faire de la *watch*) de membres des échelons supérieurs. Non seulement faut-il qu'ils soient toujours présents pour assurer leur sécurité, mais ils doivent en plus respecter certains codes de conduites comme en témoigne ce membre Rocker lors d'une messe : « *Quand tu sors avec les membres, tu bois pas, tu fumes pas, jusqu'à ce que tu soyes un frère (membre en règle)* ». De leur côté, tel qu'en fait part Sirois, les membres en règle ont le droit de participer aux messes, de s'occuper de l'administration du club et ils ont le droit de vote sur les promotions (sans compter le fait qu'ils touchent une plus grande part de profits des activités criminelles qu'ils dirigent).

Bien qu'il soit moins concrètement énoncé que le besoin de pouvoir, le *besoin de réalisation* est très présent dans le discours des aspirants membres de l'organisation. L'obtention d'une promotion est un symbole d'accomplissement dans le club, tel que le laissent sous-entendre ces propos de Sirois : « *Le but des Rockers c'est de monter dans le club* ». Cette ambition à gravir les échelons dans l'organisation revient aussi à plusieurs reprises dans les messes des Rockers :

« [...] *Il y en a qui veulent faire des Hells Angels icitte. On veut toute le faire.* » Et si les promotions sont un symbole d'accomplissement personnel dans l'organisation, c'est parce que la promotion est perçue par le participant comme étant le résultat de ses propres efforts : « *C'est pas les patchs qui font l'homme, c'est l'homme qui fait les patchs.* » (Boutin) Si ce désir de réalisation appartient d'abord aux participants et varie selon les ambitions de chacun, il est aussi encouragé par la structure et la philosophie de l'organisation. Selon les repentis, ne peut se considérer comme un membre à part entière celui qui n'a pas reçu ses pleines couleurs (*full patch*) dans l'organisation. Tel que vu précédemment au sujet du besoin de pouvoir, tout dans le club est structuré de façon à faire ressentir l'accomplissement à ceux qui ont obtenu leurs pleines couleurs. Les traitements privilégiés qu'ils se méritent, ainsi que les nombreux *avantages sociaux* auxquels ils ont droit peuvent en témoigner.

Le dernier type de besoin susceptible d'influencer la motivation des participants à obtenir une promotion est le *besoin d'appartenance*. Permettant aux aspirants de se tailler petit à petit une place officielle dans le club, et d'espérer éventuellement en devenir un membre à part entière, le système de promotion stimule et renforce leur sentiment d'affiliation à l'organisation. Comme les besoins précédents, bien que ce besoin appartienne d'abord aux aspirants, certains éléments propres à l'organisation viennent renchérir son importance. La manière avec laquelle le sentiment d'appartenance est encouragé par l'organisation est particulièrement visible dans les propos de Sirois, lorsqu'il explique le rôle des promotions à l'intérieur des clubs affiliés chez les Hells Angels :

« [...] *au lieu que les Hells Angels aient beaucoup de hangaroud ou de proches, l'individu dans le groupe affilié peut monter dans l'organisation avec un système de patchs. Ça permet à l'individu de se sentir impliqué et d'avoir un sentiment d'appartenance à l'organisation.* ».

Comme le soulève cette citation, la présence de *patchs* (et de tous les autres emblèmes qui symbolisent l'appartenance au club) encourage le sentiment d'affiliation de leurs porteurs. Certaines règles prévues à l'intérieur du code de lois des Hells Angels (Annexe) rendent le port de ces emblèmes encore plus exclusif aux participants de l'organisation. Par exemple, la loi 16 prévoit qu'un

membre en règle doit se faire tatouer le sigle de l'organisation après un an d'affiliation avec le club; la loi 19, qu'un membre qui a quitté l'organisation en *good standing*¹³ doit faire ajouter à son tatouage la date de sa désaffiliation et la loi 18, que les membres qui ont quitté le club en *bad standing* fassent enlever ou recouvrir leur tatouage.

Un autre mécanisme qui favorise le sentiment d'appartenance à l'intérieur du club est la façon dont les participants s'identifient entre eux par leur statut. Les conversations entre les différents participants regroupent plusieurs indices de l'importance de la fratrie à l'intérieur de l'organisation. Par exemple, les membres s'appellent entre eux des *frères*; les membres en règle Hells Angels Nomads se font appeler les *Mon'oncles* par les autres et les Rockers les *neveux*. Ces appellations familiales, en plus des autres mécanismes aux fonctions similaires tels que le soulignement des « anniversaires » d'ancienneté des membres et l'attribution de surnoms, donnent l'impression que la camaraderie prévaut à l'intérieur de l'organisation.

L'ensemble de ces observations permet de soutenir que, contrairement à la violence ou à sa menace qui contraint à la bonne discipline interne des participants d'une organisation criminelle, l'un des atouts les plus apparents du système de promotion des Hells Angels est qu'il est attrayant pour les participants. L'utilisation du principe de la *carotte au bout du bâton* pour décrire le rationnel de ce système de promotion permet d'imager la façon dont il peut favoriser la bonne collaboration des participants : attirés par la possibilité de promotions, les participants ont intérêt à collaborer aux exigences de l'organisation s'ils désirent être promus et ainsi profiter d'un maximum de bénéfices de leur affiliation. Plutôt que forcés, c'est motivés par l'acquisition d'une promotion que les participants collaboreront le plus aux exigences de l'organisation.

¹³ Cette expression signifie que le membre a bénéficié d'une retraite anticipée de ses fonctions dans l'organisation (d'un départ en bon terme de l'organisation), contrairement à l'expression *bad standing* (en mauvais terme), qui signifie que le membre a été forcé de quitter l'organisation.

2. L'attribution des promotions : récompense ou obligation?

L'hypothèse qui soutient que l'attrait de la récompense joue un rôle sur la bonne collaboration des participants exige une certaine flexibilité dans la distribution des promotions. Un système forcé à respecter des critères formels d'attribution a moins de marge de manœuvre sur la collaboration des participants à ses exigences. En plus d'être contraint à appliquer le même traitement à tous les aspirants, un tel système doit, peu importe les besoins ponctuels de l'organisation, attendre la fin des délais ou l'atteinte des quotas prévus pour attribuer ses promotions. En contrepartie, un système qui peut distribuer selon des critères plus informels des promotions au mérite ou au besoin, est plus susceptible de favoriser la bonne collaboration des participants aux exigences de l'organisation.

Dans la mesure où elle détermine le statut, les pouvoirs et les fonctions de chacun des participants, la stratification des positions à l'intérieur du club des Hells Angels est une composante fondamentale de l'organisation. Pour graduer à l'intérieur de la structure de l'organisation, le processus est simple : les aspirants doivent obtenir des promotions, reconnaissances formelles qui leur sont attribuées si leur candidature est acceptée à l'unanimité par les membres dirigeants (voir annexe)¹⁴. À titre remémoratif, avant de pouvoir profiter des avantages que procure le statut de membre en règle, titre le plus élevé et le plus prisé de l'organisation, l'aspirant doit faire ses preuves comme *friend*, comme *hangaround* puis comme *striker/prospect*.

Voici ce que l'analyse des données a permis d'observer au sujet du type de distribution des promotions chez les Hells Angels Nomads et les Rockers.

2.1 En théorie : la rigidité

Une première exploration des données ne permet pas de soutenir l'hypothèse de la flexibilité dans l'attribution des promotions. Au contraire, les témoignages des repentis, les écoutes électroniques et les affidavits policiers font mention d'une Charte de lois internationales des Hells Angels qui prévoit des périodes préétablies entre chacune des promotions au sein de l'organisation. Selon ces informations, tous les chapitres Hells Angels auraient à respecter ces laps de temps avant l'attribution de nouvelles promotions. Les affidavits policiers

¹⁴ Le vote se fait à main levée pendant les réunions officielles (*messes*).

rapportent que la loi internationale des Hells Angels prévoit une période d'un an entre le statut de *hangaround* et de *prospect* et d'une autre année entre le statut de *prospect* et de membre en règle. En ce sens, tous les membres en règle Hells Angels et Nomads devraient avoir à leur actif au minimum deux années d'expérience dans le club depuis leur début comme *hangaround*¹⁵. Il appert également qu'en tant que club-école, l'organisation des Rockers n'ait pas à suivre les règles communes aux Hells Angels. Les participants doivent plutôt se conformer aux règles établies par le ou les membres en règle (Hells Angels ou Hells Angels Nomads) qui parrainent le club. Plusieurs conversations entre différents membres Rockers lors des *messes* permettent d'établir une période de 8 mois entre le statut de *hangaround* et de *striker* et d'une période d'un an entre le statut de *striker* et de membre en règle. Voici un exemple de ces conversations :

« *Parce que là, pour le chemin à faire, c'est clair, on l'a mis comme une loi.* »

« *8 mois 1 an.* »

« *C'est une loi qu'on a.* »

¹⁵ Il est à noter qu'avant de devenir *hangaround* Nomads, les aspirants sont généralement considérés comme des *friends* ou des *proches* de l'organisation (surtout s'ils ne proviennent pas d'un groupe affilié).

2.2 En pratique : la flexibilité

Il est possible de vérifier si les règles formelles d'attribution de promotions dont font mention les repentis et les affidavits policiers sont respectées à l'intérieur de l'organisation criminelle des Hells Angels. Les distributions de promotions de *hangaroud* à *prospect* et de *prospect* à membre en règle Nomads sont analysées, en plus des distributions de promotions du statut de *hangaroud* à *striker* et de *striker* à membre en règle chez les Rockers¹⁶.

La première distribution analysée est celle du nombre de jours passés entre l'obtention du statut de *hangaroud*, et celui de *prospect* Nomads (tableau 1).

Tableau 1 : Distribution du nombre de jours passés entre l'obtention du statut de *hangaroud* et de *prospect* Nomads.

NOM	PRÉNOM	# de jours
Bélanger	Normand	0
Brisebois	Paul	0
Faucher	Stéphane	0
Lamer	Vincent	0
Larivière	Jean-Richard	0
Laurin	Pierre	0
Lefebvre	Bruno	0
Rose	Michel	0
Serra	Guillaume	0
Bordeleau	Luc	71
Robitaille	Normand	218
Charlebois	René	262
Fontaine	Paul	372
Tousignant	André	372
Chouinard	André	468

Premièrement, la distribution présente une dichotomie apparente. D'un côté se trouvent les individus ayant obtenu un passage direct au statut de *prospect* Nomads (les zéros, $n = 9$) sans passer par celui de *hangaroud*¹⁷. De l'autre côté se trouvent les individus qui ont suivi un cheminement plus classique ou, du

¹⁶ Les calculs ont été effectués pour tous les aspirants dont les dates de promotion étaient connues.

¹⁷ Tous ces individus sont passés du statut de membre en règle Rockers au statut de *prospect* Nomads (exception faite de Michel Rose pour qui aucune date de promotion chez les Rockers n'a été identifiée).

moins, qui ont passé un minimum de temps au statut de *hangaround* avant de devenir *prospect* ($n = 6$). Deuxièmement, parmi ceux qui sont passés par le statut de *hangaround*, la moyenne de jours passés pour devenir *prospect* ne diffère que de 72 jours de la règle établie par la Charte des Hells Angels (293 jours observés contre 365 jours prévus). La moyenne des remises de promotions pour le statut de *prospect* apparaît donc légèrement plus rapide que ce qui est normalement prévu. En considérant les aspirants qui ont un total de zéro jour entre le stade de *hangaround* et de *prospect*, l'écart à la règle devient important : la moyenne de jours baisse alors à 117 (l'équivalent d'environ 4 mois), ce qui se situe à environ 8 mois de l'application formelle de la règle.

En prenant comme point d'ancrage le degré d'application à la règle du 365 jours, quatre profils d'aspirants peuvent être dégagés : 1) celui des aspirants qui ont bénéficiés d'un passage direct (60 % : $n = 9$); 2) celui des aspirants qui ont connu un passage accéléré par rapport à la règle (20 % : $n = 3$); 3) celui des aspirants qui ont connu un parcours conforme à la règle (13.3 % : $n = 2$); 4) celui de l'aspirant qui a connu un parcours lent par rapport à la règle (6.7 % : $n = 1$). Comme le démontrent ces observations, les exceptions à la règle sont plus fréquentes que leurs applications à la lettre.

L'analyse du passage entre le statut de *prospect* à celui de *full patch* Nomads est plus incertaine, étant donné le petit nombre d'observations : seulement 5 personnes ont atteint le statut de membre en règle pendant la période à l'étude. Le prestige du poste de membre en règle n'est pas la seule raison de la baisse du nombre de promotions attribuées à ce stade. En fait, parmi les 15 individus qui étaient présentés comme *prospects* au tableau 1, deux sont redescendus au statut de *hangaround* après quelques temps, un est décédé dans les mois suivants et sept autres ont été arrêtés avant que la règle du 365 jours ne puisse s'appliquer. En définitive, cinq membres ont obtenu cette promotion. Parmi ce groupe des cinq présenté au tableau 2, il n'existe pas beaucoup d'écart à la règle d'1 an prévue par la Charte (323 jours observés contre 365 jours prévus). Bien que la variation entre le nombre de jours de chacun de ces participants ne soit pas des plus hétérogènes, il existe quand même un écart d'un peu plus de 100 jours entre le sujet qui a cheminé le plus rapidement (Rose) et celui qui a cheminé le plus lentement (Chouinard).

Tableau 2 : Distribution du nombre de jours passés entre l'obtention du statut de *prospect* et de membre en règle *Nomads*.

NOM	PRÉNOM	# de jours
Rose	Michel	262
Robitaille	Normand	304
Charlebois	René	327
Fontaine	Paul	358
Chouinard	André	365

Malgré le faible nombre d'observations, il est intéressant de remarquer que l'organisation a usé de moins de célérité dans l'attribution des promotions pour le très important grade de membre en règle *Nomads*. Une hypothèse est que l'importance des règles et de leur respect augmente avec le statut de la promotion à donner. L'organisation peut se permettre de faire quelques cadeaux dans les grades inférieurs pour motiver ses troupes, mais elle se garde de le faire aux échelons plus élevés. Trop jouer avec les règles dans les échelons supérieurs pourrait produire l'effet contraire, soit de faire perdre un peu de lustre au caractère exclusif de la position, ou de donner l'impression aux membres aspirants qu'il est facile d'y arriver. Une autre hypothèse est que les opportunités de promotions diminuent à mesure que l'on avance au sommet de la pyramide.

C'est maintenant au tour des différentes trajectoires promotionnelles dans le groupe des *Rockers* d'être examinées. Bien que peu d'observations soient disponibles au sujet des promotions du statut de *hangaround* à *striker* pour ce groupe (la date d'entrée comme *hangaround* ou autre est inconnue pour 21 individus), certains constats sont possibles. D'abord, la moyenne de jours entre l'attribution du statut de *hangaround* à *striker* s'écarte de 142 jours (4 mois et demi) de la règle du 8 mois (248 jours), ce qui signifie qu'en moyenne les aspirants obtiennent plus rapidement leur *patch* de *striker* que la loi ne le prévoit (tableau 3). Tout comme à l'intérieur de la distribution du nombre de jours entre les promotions de *hangaround* et *prospect* *Nomads*, il existe à l'intérieur de la distribution présentée au tableau 3, des écarts importants entre les aspirants. Le plus rapide (Beauchamps) n'a même pas eu à passer par le stade de *hangaround*, puisqu'il a obtenu directement son grade de *striker*. En contrepartie, l'aspirant le

plus lent (Faucher) a mis presque 7 mois à obtenir sa promotion de *striker* (durée qui reste toutefois dans la limite inférieure du 8 mois prévu par la Charte).

Tableau 3 : Distribution du nombre de jours passés entre l'obtention du statut de hangaround et de *striker* chez les Rockers.

NOM	PRÉNOM	# de jours
Beauchamps	Sébastien	0
Gagné	Stéphane	92
Wooley	Gregory	120
Faucher	Stéphane	212

La dernière distribution à considérer est celle de la promotion entre le statut de *striker* et de membre en règle Rockers. Le tableau 4 permet de constater qu'il existe un faible écart de 70 jours (environ 2 mois) entre la pratique et la règle d'attribution (295 jours contre 365 jours). Bien que cet écart soit modeste, il ne permet pas de conclure au respect général de la règle prévue. Il existe d'ailleurs une grande hétérogénéité entre les distributions de jours de chacun des sujets : la distribution va de 106 jours (environ 3 mois et demi) à 570 jours (environ 1 an et 4 mois). Comme il avait été possible de le voir en comparant les écarts à la moyenne entre l'obtention du statut de *prospect* Nomads à celui de membre en règle, il semble être beaucoup plus difficile d'obtenir rapidement le statut de membre en règle Rockers que celui de *striker*. En revenant sur les quatre profils d'aspirants présentés à la suite du tableau 1 (passage de *hangaround* à *prospect* Nomads), le tableau 4 montre qu'aucun aspirant n'a profité d'un passage accéléré (0 % contre 60 % au tableau 1), que la majorité a quand même bénéficié d'une promotion plus rapide que la règle d'1 an (58,3 % contre 20 %), qu'un faible pourcentage a obtenu la promotion selon les règles (16,7 % contre 13,3 %), et finalement, qu'une proportion plus élevée d'aspirants a mis plus de temps que la règle ne le prévoyait (25 % contre 6,7 %). L'utilisation flexible du système de promotion peut donc jouer à la fois pour les aspirants (cheminement plus rapide), mais également contre eux (cheminement plus lent).

Tableau 4 : Distribution du nombre de jours passés entre l'obtention du statut de *striker* et de membre en règle Rocker.

NOM	PRÉNOM	# de jours
Gagné	Stéphane	106
Faucher	Stéphane	153
Boucher	Francis	176
Hilareguy	Stéphane	176
Brisebois	Paul	213
St-Pierre	Dany	243
Lefebvre	Bruno	275
Boutin	Serge	364
Fournier	Éric	376
Wooley	Gregory	428
Jarry	Daniel	458
Beauchamps	Sébastien	570

L'ensemble de ces observations permet d'affirmer que pendant la période à l'étude, les exceptions à la règle ont été plus fréquentes que leurs applications à la lettre, et ce, peu importe le statut et le club en jeu. Plutôt que de se contraindre à respecter les règles, l'organisation s'est permise deux choses. Primo, de privilégier un traitement différenciel de ses collaborateurs (certains participants ont connu un parcours plus lent, plus rapide, plus conforme ou carrément transversal aux règles établies), traitement qui semble indiquer le recours à une attribution au mérite des promotions. Secundo, d'accélérer en général les remises de promotions (73% des promotions ont été remises plus rapidement que la règle), accélération qui laisse croire à un plus grand mouvement dans les opportunités promotionnelles de l'organisation et à une attribution au besoin des promotions.

3. Les facteurs promotionnels

*« Les Scorpions n'avaient pas l'étoffe pour être motards.
mais ce sont de bons criminels ».*
(Boutin, ancien membre Rockers)

La flexibilité dont fait preuve l'organisation dans la distribution de ses promotions permet de faire le lien avec la tangente plus entrepreneuriale que Cressey (1969) recommandait aux organisations criminelles formelles qui faisaient leur entrée dans les sphères de l'économie légale : selon sa thèse, pour assurer leur survie et leur bon rendement, ces organisations n'avaient d'autre choix que de troquer leur système d'autorité formelle et de subordination des rangs pour un système davantage axé sur les besoins ponctuels de l'organisation et l'expertise des membres. La gestion promotionnelle plus rapide et le traitement différenciel des collaborateurs permettent de croire que l'organisation criminelle formelle des Hells Angels a suivi ce conseil.

Mais au moins deux choses par rapport à la tangente prise par l'organisation dans l'attribution des promotions restent encore à être expliquées : 1) pourquoi les promotions ont-elles été si nombreuses, et surtout, si rapides durant la période à l'étude? Et 2) sur la base de quels critères ont-elles été distribuées? La réponse à la première question nécessite une analyse du contexte dans lequel se trouvait l'organisation durant la période à l'étude (facteurs extrinsèques aux aspirants), tandis que la réponse à la deuxième question nécessite une analyse des ressources potentielles que peuvent amener les individus à l'organisation (facteurs intrinsèques aux aspirants).

3.1 *Les facteurs externes aux aspirants*

Avant d'identifier les facteurs promotionnels propres aux aspirants, il est nécessaire de s'attarder aux éléments, qui indépendamment de leurs compétences et de leurs ressources, ont pu avoir eu une influence sur les remises de promotions durant la période à l'étude. Il appert que l'élément le plus important à considérer, celui qui semble responsable d'une partie importante des déviations aux règles établies, est le conflit qui sévissait durant la période à l'étude.

3.1.1 *Le conflit comme élément catalyseur des promotions*

Il semble que le conflit qui sévissait entre les Hells Angels et l'Alliance puisse être responsable d'une prédominance de remises de promotions plus rapides. Bien qu'il ne soit pas possible de vérifier le respect des règles d'attribution et le nombre des promotions qui auraient été remises chez les Hells Angels en situation normale (sans conflit), divers indices permettent de soutenir l'hypothèse du conflit comme élément catalyseur des promotions.

C'est à l'intérieur des conversations entre les membres participant aux messes¹⁸ que se retrouvent la plupart des indices pour appuyer cette hypothèse. En effet, à plusieurs reprises, les discussions portent sur le fait qu'un trop grand nombre de promotions a été attribué lors de la période à l'étude. Cet échange entre deux membres Rockers laisse d'ailleurs croire que l'organisation n'avait d'autre choix que de procéder ainsi (l'obligation semblait venir des dirigeants Nomads) :

*« Un moment donné, faut arrêter de monter du monde. C'est comme dernièrement, y'a un gros coup qui s'est donné [...] »
« Ouan, on était obligé ».*

Toujours dans le but de démontrer l'impact du conflit sur la distribution des promotions, et particulièrement sur la rapidité des délais d'attribution, un autre membre Rockers mentionne pendant une réunion : *« On est en chicane. Pat (un aspirant qui vient d'être promu) ne fera pas huit mois comme hangaround. On se comprend. »*. Cette manière d'insister sur la situation de chicane pour justifier la déviation à la règle ne peut être plus claire de l'impact du conflit sur la rapidité des promotions.

Les analyses qui suivent se consacrent plus précisément sur les raisons de l'impact du conflit sur la distribution des promotions : 1) il fallait combler les trous et 2) il fallait compenser les membres.

¹⁸ Ce sont ces mêmes membres en règle qui ont le pouvoir de décider des promotions des aspirants.

Les trous et ses contraintes

Selon les analyses faites par Tanguay (2003), un total de 17 participants *patchés* Hells Angels ont été tués durant les 8 années du conflit (p. 47)¹⁹. Le départ de chacun de ces participants a laissé des trous à l'intérieur de la structure de l'organisation, trous qui avaient intérêt à être comblés dans la mesure où, selon les témoignages des repentis, chaque membre occuperait une fonction particulière dans le club. Comme l'explique Sirois, en plus de devoir diriger un réseau de trafic de stupéfiants, certains ont des tâches plus particulières dans le club (président, vice-président, sergent d'armes, trésorier, secrétaire). Étant donné cette division du travail, il est possible de croire que certaines tâches ne pouvaient être opérées sans qu'il n'y ait ascension d'un responsable. Les propos de ce membre pendant une réunion des Rockers (en référence à l'année 2000 qui a été particulièrement sanglante du côté des Hells Angels, voir Tanguay, 2003) soulignent bien cette proposition : « [...] depuis un an, vous n'avez monté un ostie de paquet ».

Un autre effet du conflit sur le remplacement des membres pourrait être associé au nombre possiblement plus élevé d'arrestations de participants Hells Angels et Rockers. Ouellette et Lester (2005) font mention d'un phénomène de recrutement accéléré chez les Hells Angels du Québec à la suite des nombreuses arrestations qui ont suivi la tuerie de Lennoxville en mars 1985. S'il n'y a pas eu d'arrestations massives avant l'opération policière menée au printemps 2001, l'attention policière suscitée tout au long du conflit a facilité la mise en place de plusieurs projets de surveillance et l'arrestation, ça et là, de plusieurs collaborateurs Hells Angels.

En plus du fait qu'il fallait remplacer les participants défunts ou emprisonnés pour assurer le maintien des activités, l'organisation était contrainte à respecter une règle contrôlant le nombre minimal de membres en règle toléré à l'intérieur d'un chapitre Hells Angels. Lorsque les repentis parlent de cette règle, ils font référence à l'article 5 du code de lois des Hells Angels qui prévoit qu'un minimum de 6 membres actifs (dans la rue) doit être respecté pour que le chapitre puisse être conforme (Annexe). Parce qu'il n'était pas dans l'intérêt du club de

¹⁹ Ce nombre ne tient pas compte des membres qui ont pu être empêchés de leurs fonctions suite à une tentative de meurtre (15 individus *patchés* ont été victimes d'une tentative de meurtre pendant le conflit).

fermer un de ses chapitres, les dirigeants n'avaient d'autre choix que d'assurer ce nombre de membres au minimum, contrainte qui a pu avoir une influence sur le recrutement de nouveaux membres dans le club.

Compensations diverses liées à la guerre

Toujours en lien avec la situation de conflit qui prévalait entre les Hells Angels et l'Alliance, il semble que certaines stratégies des dirigeants, basées sur l'incitation promotionnelle, ont eu une influence sur la rapidité et le nombre de promotions attribuées lors de la période à l'étude. Levitt et Dubner (2005, voir également Levitt et Venkatesh, 2000), dans leur étude sur un gang de rue aux États-Unis, expliquent bien de quelles manières les promotions peuvent servir de monnaie d'échange en temps de conflit : « *Until the gang war, J.T.'s foot soldiers had been willing to balance the risky, low paying job with the rewards of advancement* » (p. 107). Étant donné les plus grands risques et dangers que le conflit a générés chez les Hells Angels, il est possible que l'accès aux promotions ait été augmenté dans le but de convaincre les participants de rester au sein de l'organisation et d'attirer de nouveaux participants à rejoindre les troupes. Ces propos d'un membre dirigeant qui explique pendant une réunion les conséquences néfastes d'une attribution des promotions massives ou trop rapides sont révélateurs du fait qu'une telle situation se soit réellement produite au sein de l'organisation : « *Il n'y en aura pu de gratis (des promotions), ça été dit ça. Faque, il (un aspirant membre) va faire son chemin comme tout le monde [...]* ».

Dans le même esprit de compensation, il y a eu au sein des Hells Angels à la fin de l'année 2000 ce qui est communément appelé un *patch over*. Cette remise massive de *patches* qui sert d'abord à agrandir la force et la visibilité de l'organisation (Quinn et Kosh, 2003) a eu des répercussions sur l'augmentation et la rapidité des promotions. En décembre 2001, près de 168 individus membres d'autres organisations criminelles affiliées aux Hells Angels (Satan's Choice, Para-Dice Riders, Last Chance, Lobos) ont été assimilées *patch* pour *patch*²⁰ à l'intérieur des Hells Angels (Fortier, Poirier et Tétrault, 2001). Ce détournement stratégique de la loi avait pour but de préparer les Hells Angels à la venue des Bandidos (bande rivale) en Ontario. De la sorte, si les Hells n'occupaient aucun

²⁰ Les membres *full patch* de ces organisations recevaient en échange de leur affiliation directement leur pleine couleur Hells Angels.

territoire ontarien avant le 29 décembre 2000, à la fin de la journée, 10 nouveaux chapitres ont vu le jour. Ces propos du sergent Guy Ouellette tenus à la suite de cet évènement atypique, sont encore plus explicites de son impact sur le recrutement de nouveaux membres : « *Cela a pris 23 ans aux Hells Angels pour bâtir 250 membres au Canada et une soirée pour en ajouter 168 autres* » (Guy Ouellette dans Fortier *et al.*, 2001). Bien que ce *patch over* n'ait pas touché directement les membres du chapitre à l'étude, certains aspirants se sont plaints de ne pas pouvoir eux aussi bénéficier de ce détournement soudain de la loi. À la suite des revendications de ces membres insatisfaits, les dirigeants Nomads ont convenu, pour calmer les troupes, de faire monter directement une dizaine de membres du statut de membre en règle Rockers à *prospects* Hells Angels²¹ (voir tableau 1).

3.1.2 Les ralentisseurs

Bien que le conflit ait pu accélérer l'attribution des promotions en général, certains aspirants ont également mis plus de temps que la règle à obtenir leurs promotions. Si certains facteurs propres aux individus impliqués ont pu avoir un impact sur ces retards, il appert que des facteurs externes ont également pu avoir leur rôle à jouer. Par exemple, il est nécessaire pour qu'il y ait remise de promotion, que la candidature des membres soit présentée en assemblée (lors des messes). Cette façon de procéder peut faire en sorte d'étirer certains délais de promotion. Dans le même ordre d'idées, une loi interne aux motards prévoit qu'aucune promotion ne peut être remise à un aspirant emprisonné. Une autre circonstance qui risque d'avoir un impact sur l'étirement des délais de promotions est le fait que certains participants en libération conditionnelle sont obligés de respecter des conditions imposées par le juge. Étant donné que les cérémonies de remises de promotions se font aux anniversaires des chapitres en présence de plusieurs participants Hells Angels, il n'est pas dans l'intérêt de ces aspirants qui auraient, par exemple, comme condition de ne pas fréquenter d'autres membres motards criminalisés ou des individus qui ont un casier judiciaire, de recevoir leur promotion. La police, qui se tient à l'affût de ce genre d'évènement, risquerait de saisir l'occasion pour arrêter l'aspirant et mettre fin à sa libération conditionnelle

²¹ Exception faite d'un aspirant qui ne semblait pas provenir d'un autre club.

(cette situation s'est produite à diverses reprises, voir, par exemple, Ouellette et Lester, 2005 : 100). En plus d'avoir à éviter d'attirer l'attention policière, l'organisation doit aussi éviter d'attirer celle des clubs rivaux. Dans les situations qu'elle jugeait trop risquées ou trop suspectes, elle a pu décider de reporter les promotions qu'elle aurait normalement dû remettre. Cette dernière observation fait de nouveau ressortir l'impact du conflit sur l'attribution des promotions.

L'ensemble de ces observations appuie le fonctionnement stratégique du système de promotion. Qu'il soit question des facteurs qui ont accéléré ou au contraire ralenti la remise de certaines promotions, l'organisation s'est donné le pouvoir de favoriser quand bon lui semble l'ascension de certains membres. Ces quelques facteurs ne sont probablement pas exhaustifs sur tous les motifs susceptibles d'influencer le cheminement des membres, c'est d'ailleurs ce qui rend ce système encore plus stratégique pour les dirigeants.

3.2 Les facteurs intrinsèques aux aspirants

S'il semble y avoir eu davantage d'opportunités de promotion durant la période à l'étude, les aspirants n'en ont pas tous profité de la même façon. En effet, les analyses de trajectoires effectuées ont permis d'observer de grandes variations à l'intérieur du cheminement promotionnelle des aspirants : certains sont devenus membres en règle très rapidement, sans même passer par les stades normalement préalables, d'autres ont suivi un cheminement plus conforme aux délais prescrits, et quelques-uns ne sont jamais arrivés à obtenir leurs pleines couleurs, malgré des années d'efforts pour l'organisation. Cette hétérogénéité entre le cheminement de chacun va de paire avec l'hypothèse d'une attribution au mérite et au besoin des promotions, où les dirigeants ont le pouvoir de décider à qui et quand ils donnent une promotion. En considérant les membres des organisations sous leurs angles fonctionnels et le système de promotion comme un mécanisme incitatif à la bonne collaboration des participants aux besoins de l'organisation, il est possible de croire que plus les aspirants collaboreront à ses exigences, plus ils seront récompensés.

Dans cette optique, l'utilité de s'intéresser aux facteurs promotionnels réside dans le fait que ce qui est récompensé par l'organisation est un indicateur

de ce qui lui est nécessaire pour bien fonctionner. Mais quelles sont justement les ressources et les compétences des aspirants les plus dignes d'être récompensées par l'organisation? Sont-elles essentielles ou optionnelles à leur cheminement promotionnel dans l'organisation criminelle?

Inspirés des études sur la réussite professionnelle, sociale et criminelle, l'influence de trois types de capitaux sur les promotions à l'intérieur de l'organisation sera vérifiée : le capital social, le capital humain et le capital coercitif. Un bilan récapitulatif présente en dernière partie le rôle de l'ensemble de ces capitaux sur les promotions dans l'organisation des Hells Angels.

3.2.1 *Le capital social*

Selon les données, les contacts de l'aspirant et la manière dont est organisé son réseau social, peuvent lui permettre d'avoir divers avantages dans le club. Pour être en mesure de saisir l'influence du capital social sur les promotions des aspirants, il est nécessaire de considérer séparément les contacts internes des contacts externes de l'aspirant.

Les contacts internes

N'entre pas qui veut dans l'organisation des Hells Angels : la connaissance au préalable d'au moins un membre de l'organisation est nécessaire à l'adhésion de nouveaux collaborateurs. C'est ce principe qui ressort du témoignage de Sirois lorsqu'il décrit le processus de recrutement à l'intérieur de l'organisation :

« Un hangaround doit se faire connaître. Le club au complet décide si quelqu'un devient hangaround mais doit être proposé par quelqu'un. Il a un parrain et travaille pour un seul membre et ce dernier répond de lui. [...] Pour devenir striker, il faut que le parrain ou un membre le demande au club. La décision doit être unanime, à moins qu'il y ait une imposition. Mom Boucher (un dirigeant Nomads) peut imposer un choix ».

Wolf (1991), un ancien membre du groupe de motards criminalisés les Rebels, groupe dont le fonctionnement ressemble beaucoup à celui des Hells Angels, rapporte la même précaution : *« An unknown biker would not be allowed to strike for the club »* (p. 66). Ces paroles de Sirois ci-dessus suggèrent également que le fait d'avoir des contacts avec un membre Nomads semble peut-être utile aux promotions (la référence à Mom Boucher, membre Nomads). Il

semble que les décisions prises par ce club élite a préséance sur les principes démocratiques normalement prévus, situation qui ressort également des propos d'un membre Rockers pendant une messe : « [...] *c'est pas la majorité qui monte un frère, c'est l'autorité* ».

Mais le simple fait d'être connu par un ou des membres à l'intérieur de l'organisation n'est pas suffisant à l'admission et aux promotions dans le club. En plus de devoir être conviés et choisis à l'unanimité, Sirois explique dans la citation ci-dessus que les aspirants *hangaround* et *striker/prospect* doivent trouver un membre qui accepte de les parrainer. En acceptant de prendre sous son aile l'aspirant, le parrain démontre aux membres du groupe qu'il croit au potentiel du candidat. C'est là un des rôles des mentors que décrivent Morselli et autres (à paraître).

Pour pouvoir bénéficier du support, des contacts et du savoir-faire d'un membre qui a déjà fait ses preuves au sein de l'organisation, il semble que l'aspirant ait d'abord à gagner sa confiance et prouver qu'il est en mesure de satisfaire les attentes de l'organisation. Par exemple, une fois admis comme *hangaround*, le participant doit s'appliquer, comme le nom de son statut l'indique (graviter autour), à se faire connaître à l'intérieur du club. Sirois explique qu'à ce stade, l'aspirant : « [...] *doit avoir beaucoup d'initiatives pour être connu* ». Le stade du *striker/prospect*, qui fait suite à celui du *hangaround* fait ressortir non seulement la nécessité d'avoir des contacts, mais sur l'importance de bien les entretenir, puisque la candidature des aspirants doit être votée à l'unanimité par les membres en règle du club. S'il n'est pas possible de connaître personnellement tous les membres en règle, il est nécessaire que l'aspirant conserve des liens de confiance avec quelques-uns d'entre eux, comme en témoigne cette citation où la candidature de deux Rockers est proposée par un membre lors d'une Messe :

« [...] *c'est pas une décision de dire ben moé je le connais pas, on va le barrer, parce que des fois y'en a qui ont des grosses qualités, pis on vient qu'à les connaître que par après, pis qu'on fasse confiance aux frères (à ceux qui les connaissent davantage).* ».

Le capital social externe

C'est à l'intérieur du capital social externe que la collaboration de l'aspirant aux exigences de l'organisation prend tout son sens. Par l'entremise de son réseau

de contacts à l'extérieur du club, l'aspirant est en mesure d'exploiter un certain nombre d'opportunités criminelles et par le fait même, d'en faire profiter l'organisation. Si les contacts des participants sont si importants pour l'organisation, c'est parce que par leur cumul, ils constituent, comme le résume Sirois, l'un de ses aspects les plus pratiques de l'organisation : « *Un club de motard, c'est un peu comme un outil de travail où on a plein de contacts dans le milieu criminel comme par exemple, les stupéfiants, le blanchiment d'argent, le vol et le recel* ».

L'importance de cette ressource est évidente pour l'organisation et pour les aspirants qui ont à diriger leurs propres réseaux d'activités criminelles. Sirois mentionne d'ailleurs : « *Suite à mon intronisation avec les Rockers, j'ai continué à faire le trafic de stupéfiants, mais mon réseau était plus grand* ». Pour conserver cet attrait, il semble que l'organisation a intérêt à recruter des membres qui possèdent un réseau de contacts dans le milieu susceptible de favoriser la bonne collaboration de ses participants. Morselli (2003) a constaté en ce sens que si Sammy Gravano a connu un essor aussi rapide dans la famille Gambino, c'est parce qu'il pouvait miser sur son réseau de contacts externe et particulièrement sur ses contacts privilégiés dans l'industrie de la construction, contacts qui lui ont permis un grand nombre d'opportunités. Rien dans les données ne permet d'affirmer à cent pourcent que tous les aspirants doivent avoir, préalablement à leur affiliation au groupe, un réseau de contacts susceptible de favoriser l'organisation, rien ne permet d'infirmer la proposition non plus. Il semble toutefois que contrairement à d'autres, certains participants sont particulièrement réputés pour les contacts qu'ils ont à l'extérieur du groupe.

S'il n'est pas évident de retracer avec le type d'analyses effectuées la causalité ou l'impact plus concret du capital social externe sur les trajectoires promotionnelles des aspirants, il appert selon les conversations interceptées et les témoignages des repentis que certains types de contacts soient particulièrement avantageux pour le club. Le cas de Rose est sans doute l'un des meilleurs exemples. Reconnu par les repentis pour ses contacts avec des cartels en Colombie, ces ressources pourraient avoir facilité son cheminement accéléré chez les Nomads. Les informations disponibles sur son cheminement permettent de constater qu'il est devenu directement *prospect* Nomads et que seulement 8 mois après, membre en règle de ce club élite (voir tableaux 1 et 2). L'impact de ce type

de contacts est aussi appuyé dans cet extrait d'une conversation où Chouinard, un membre Nomads conseille à Sirois qui désire revenir dans le club : « [...] *de miser sur tes [ses] contacts à Toronto pour obtenir ses patches* ».

Les observations qui suivent ne permettent pas de faire directement le lien entre les contacts et les promotions. En revanche, elles font ressortir l'utilité de certains contacts. Ces observations sont principalement tirées des descriptions que les repentis avaient à faire de chacun des membres Hells Angels et de leurs particularités dans le club. Par exemple, un membre Rockers est reconnu par ses nombreux contacts avec une autre organisation criminelle qui opère dans le milieu (les *Italiens*). Ces contacts semblent avoir été utiles lorsqu'il fallait que les Hells s'entendent avec cette organisation sur les territoires de vente. Les contacts d'un autre membre auprès de la Société d'assurance automobile du Québec (SAAQ) ont été fort utiles pour obtenir l'adresse de membres Rock Machines à éliminer. L'agent source Kane mentionne quant à lui le cas du membre Tousignant qui, grâce à des contacts auprès d'un certain policier corrompu, arrivait à obtenir des renseignements sur les enquêtes en cours. Mais de tous ces exemples, la situation du Rockers Wooley est sans doute l'une des plus frappantes sur l'importance des contacts externes. En dépit du fait que son origine ethnique aurait normalement dû l'empêcher de devenir motard (article 1 de la Charte des Hells Angels), il a tout de même pu diriger des gangs de rue de jeunes haïtiens soutenu par les Rockers. Sirois dit d'ailleurs à son sujet : « *par son origine ethnique, il connaissait tous les gangs de rue* ».

Ces quelques exemples, sans démontrer l'impact direct des contacts sur les trajectoires promotionnelles des participants, font ressortir l'importance de la qualité des certains types de contacts. L'étude de Morselli (2003) sur la carrière de Gravano dans la Cosa Nostra et celle de Burt (1992, 1995, 2001, 2002) sur les avantages compétitifs dans les entreprises légitimes ont montré que ce n'est pas la quantité des contacts mais leur qualité (en terme de *non redondance*) qui influencent le plus les promotions. L'importance de la qualité (au sens plus général) des contacts des aspirants ressort aussi des observations.

Cette première analyse a permis de mettre en lumière l'influence que peut avoir le capital social sur les promotions des aspirants Hells Angels. Essentiel à l'interne, il permet aux aspirants de pouvoir être admis dans le club et d'espérer y

être promu. Tout porte à croire qu'il est tout aussi indispensable à l'externe. Surtout que plus les aspirants occupent des fonctions élevées dans la hiérarchie, plus ils auraient à diriger leurs propres réseaux de stupéfiants, donc à bénéficier d'un réseau de contacts.

3.2.2 *Le capital criminel*

Le capital criminel d'un individu réfère à son savoir-être et à son savoir-faire dans le milieu criminel. Bien que le capital criminel soit le moins bien représenté dans les données, il a tout de même été possible de faire ressortir les façons dont il pourrait avantager la trajectoire promotionnelle dans le club.

D'abord, de la même façon que les nombreuses expériences d'un individu dans un domaine particulier peuvent favoriser sa crédibilité dans ce domaine, les expertises dans le crime d'un délinquant devraient influencer positivement sa réputation dans le milieu. En se référant à son propre cheminement, Boutin explique qu'avant de devenir membre Rockers, il avait déjà derrière lui une longue expérience dans le trafic de drogue et dans la gestion de *piaule*. Il explique que ses compétences n'étaient plus à démontrer et que les décideurs étaient au courant de ses qualités de businessman. Il se considère comme *un gars de business* dans le club, ce qui démontre l'importance que peut avoir le savoir-faire et être dans le milieu. Selon lui : « *Les patchs c'est une reconnaissance de talents* ». Concernant plus précisément l'impact de son talent sur son cheminement dans les Rockers, peu d'informations sont disponibles. L'unique mouvement promotionnel connu de Boutin permet de constater qu'il a suivi un cheminement conforme aux normes prévues. Il a mis 364 jours à monter de *striker* à *full patch* Rockers et, bien que la date de son ascension au statut de *hangaround* Rockers soit inconnue, il ne semble pas avoir bénéficié de passe-droits particuliers. Il explique dans un de ses témoignages qu'il aurait voulu monter membre directement, sans passer par les stades préalables, mais qu'il n'a pas pu : « *Avant, Paul Fontaine m'achalait pour que je rentre Rockers. Je voulais rentrer membre direct, je voulais pas passer par hangaround et striker.* »

L'importance pour le club de pouvoir faire affaire avec des participants qui ont des expertises criminelles particulières ressort des prochaines observations. Ces observations sont tirées des témoignages que les repentis avaient à faire sur chacun des participants de l'organisation. Sans qu'il ne soit

possible de vérifier le lien direct entre l'expertise de ces individus et leurs promotions, il ressort des analyses que leurs habiletés sont en mesure de favoriser leur collaboration au bon fonctionnement de l'organisation. Par exemple, Botteux, un membre Rockers, considéré par Faucher comme l'expert en clonage de cellulaire, semble avoir été fort utile à l'organisation lorsque est venu le temps de localiser certains membres des clans adverses à éliminer. Steeve, membre Rockers, est chimiste dans l'organisation. Son savoir-faire lui permet d'exploiter différents procédés de fabrication d'*ecstasy* pour le club. D'autres participants, comme le *prospect* Nomads « Toots » Tousignant, sont aussi reconnus pour leurs habiletés particulières en dynamitage.

Comme en témoignent les quelques observations présentées ci-dessus, l'expertise des participants est sujette à influencer leur réputation dans le milieu. Cette proposition est appuyée par Boutin lorsqu'il mentionne dans un de ses témoignages sur quatre collaborateurs du club : « [...] *Ils étaient respectés, ils faisaient des stupéfiants depuis longtemps* ». Clé d'entrée dans le milieu, la bonne réputation d'un participant est essentielle à toutes formes de collaboration, et ce, parce que personne n'est intéressé à s'associer à un bon à rien ou un lâche (McCarthy, Hagan et Cohen, 1998). L'importance que les membres soient à *la coche* (qu'ils se tiennent droit) revient d'ailleurs à plusieurs reprises dans les réunions des membres. S'il n'est pas évident de vérifier l'impact direct d'une bonne réputation sur les promotions, celui d'une mauvaise réputation est manifeste. Le cas de deux aspirants Rockers, Razor et Paulin, qui se sont fait suspendre leur *patches* parce qu'ils avaient failli à une de leurs obligations en est un exemple. En plus d'être humiliante selon les repentis, une suspension peut entacher le dossier des aspirants. Ce qui est le plus dommageable pour l'organisation dans ce type de situations, c'est que la mauvaise conduite d'un aspirant entache aussi la réputation du club. C'est ce qu'explique le Rockers Provencher en réprimandant Razor :

« [...] *quand, là, tu fais un affaire là, c'est pas toé qui y goûte, c'est les Rockers de Montréal*. Il ajoute ensuite : « *T'es suspendu, t'as un striker avec toé chez vous (ses patches de striker), tes chandails, tes bagues, tes bijoux, tes bébelles du club, dans une boîte, emmènes ça ici, quand tu seras responsable, tu viendras nous redemander tes affaire.* ».

L'importance de ne pas compromettre sa fiabilité dans le club est aussi mise en lumière par l'histoire de Sirois qui, en dépit des recommandations du club a choisi de se marier avec l'ex-femme d'un ancien membre assassiné, justement par le club (parce qu'il était suspecté d'être en relation avec la police). Malgré sa bonne volonté, Sirois n'a jamais réussi à réintégrer officiellement le club après son divorce. Ses nombreuses rencontres avec un membre Nomads démontrent que retourner dans l'organisation après l'avoir abandonnée n'est pas une chose facile. Comme ce dernier lui explique, parce que sa réputation était salie, plus personne ne lui faisait confiance.

Un autre élément qui peut avoir une influence positive sur la réputation des aspirants est leur richesse, tel que le souligne Nadeau : « *J'affichais énormément de richesses et de puissance, qui sont les deux éléments pour être respecté dans ce milieu.* » (Bisaillon, 2005, p. 63). Un autre exemple de l'importance de la richesse sur la réputation du participant dans le milieu est niché à l'intérieur de cet extrait d'une conversation entre David « Wolf » Carroll, un membre en règle Nomads et l'agent source Dany Kane : « *Aujourd'hui, [...] les Nomads te jugent sur la grosseur de ton portefeuille. T'as pas d'argent, t'es pas bon* ». Dans la même lancée, Boutin et Gagné soutiennent que si Serra est monté *prospect* Nomads directement, c'est parce qu'il rapportait beaucoup à l'organisation.

Enfin, de la même manière qu'un manquement aux exigences de l'organisation peut nuire à la réputation d'un participant dans l'organisation, son endettement envers le club peut le priver de ses promotions ou ralentir son cheminement, comme en témoignent ces propos d'un Rockers lors d'une de leur messe : « *Ceux qui doivent de l'argent y monteront pas [...], là les gars vont être suspendu jusqu'à temps qu'ils payent leurs dettes* ».

L'ensemble de ces observations permet de soutenir l'importance du capital criminel des participants dans l'organisation, et ce, même s'il est le type de capital le moins bien représenté dans nos données. Le capital criminel semble avoir une influence sur le parcours des aspirants par la réputation de bons criminels qu'ils réussissent ou non, à acquérir dans l'organisation. Cette réputation, bien que façonnée par l'opinion des autres, représente leur curriculum vitæ dans le milieu. C'est ce à quoi réfère Boutin dans la citation mise en exergue au début de la section 3, lorsqu'il mentionne que les Scorpions n'avaient pas l'étoffe pour être motards.

3.2.3 Le capital coercitif

Le capital coercitif d'un individu fait référence à sa capacité d'utiliser la violence. L'impact de l'utilisation de la capacité de violence (et plus particulièrement de la violence létale) des aspirants sur les promotions est le plus clairement énoncé à l'intérieur des données. Il est également le plus concret : même si le secret prévaut dans le milieu, il est plus facile de faire le lien entre une promotion et un meurtre qu'avec n'importe quels autres événements moins sensationnalistes ou avec toutes autres capacités qui demandent des années à acquérir (une bonne réputation ou une expertise, par exemple). Avant de présenter l'impact de ce type de capital sur les promotions, il importe de rappeler le contexte dans lequel les données ont été colligées. Le conflit de pouvoir et de territoire qui a opposé l'organisation des Hells Angels et de l'Alliance durant la période à l'étude a eu pour conséquence d'augmenter la fréquence d'actes violents et mortels : un total de 165 morts, de 181 tentatives, de 16 disparitions, en plus d'un grand nombre d'altercations violentes pour la prise de possession de territoires de distribution de drogues (explosions, incendies) ont été recensées pendant cette période (Ouellette et Lester, 2005)²².

L'impact favorable de la violence sur les promotions est mentionné à maintes reprises à l'intérieur des données. Les propos de Faucher sont explicites lorsqu'il parle de la rentabilité à éliminer des membres de la bande rivale : « *Si tu en vois un, tu le pètes, tu marques des points, c'est très bon* ». Il poursuit en disant que : « [...] *c'est 25 000 \$ chaque tête de Rock Machines, mais je ne crois pas qu'ils auraient été payés, que c'est plutôt pour prendre de l'importance dans l'organisation* ». Ces derniers propos, en plus d'être clairs sur l'impact de la violence, sont particulièrement éloquentes sur l'importance des promotions dans l'organisation : Faucher ne semble pas s'en faire outre mesure que les 25 000 \$ promis ne soient pas payés, l'important demeure de prendre de l'importance dans l'organisation. La citation suggère que le prix d'une promotion est relativement élevé au sein du club.

²² Il faut ajouter à ces événements de violence, 9 autres meurtres et 20 tentatives de meurtres qui n'avaient aucun lien avec le conflit (violence perpétrée sur des victimes innocentes). (Ouellette et Lester, 2005).

Une autre preuve de l'influence de la violence sur les promotions se retrouve dans ces propos d'un membre lorsqu'il explique à un aspirant pendant une messe des Rockers que s'il veut monter « *Mon'oncle* » (Hells Angels) pour le business, « *il devra être hangaround huit mois et striker un an* ». Il ajoute ensuite que « *si le gars veut faire ça* » (il effectue un signe de main en imitant un revolver), *le gars va avoir des passes droits* ». Durant la même messe, ce même membre et un autre clarifient de quels « passes droits » il est question. Ils indiquent alors en simulant un revolver avec leur main que si un aspirant tue un Rock Machine, il gravira plus vite les échelons. Ces propos, en plus de démontrer l'impact de la violence sur les promotions, sont clairement une invitation à tuer pour l'organisation. Le message des dirigeants est clair : éliminez les rivaux et vous serez récompensés.

Gagné, qui prétend être monté si vite dans l'organisation « *à cause des meurtres des deux gardiens* », a sans doute l'un des cheminements qui représente le plus l'impact du capital coercitif sur l'ascension dans le club. Les dates des deux meurtres qu'il a commis coïncident chacune avec son avancement promotionnel accéléré dans l'organisation : son premier meurtre lui a permis de passer au stade de *striker* en 92 jours plutôt qu'en 248 jours (8 mois), tel qu'il est normalement prévu, et son deuxième meurtre lui a fait gagner près de 8 mois²³ (106 jours plutôt que 365). En plus d'être plus rapide que les périodes normalement prévues par le club, le parcours de Gagné est aussi plus rapide que la durée moyenne des parcours des autres aspirants devenus *full patch* Rockers (198 jours plutôt que 401). Gagné, réputé entre autres pour les *meurtres des deux gardiens*, aurait donc obtenu ses pleines couleurs trois fois plus rapidement que ce qui est normalement prévu par les dirigeants du club, et deux fois plus rapidement que les autres aspirants Rockers.

Un dernier exemple démontre l'influence du capital coercitif dans l'avancement plus rapide dans le club. Le 11 décembre 2000, 9 aspirants, tous censés avoir déjà été impliqués dans une ou des situations de meurtres, ont bénéficié d'un passage direct de Rockers à *prospect* Nomads en raison d'un *patch*

²³ Il est à noter que Gagné s'est fait arrêter le matin qu'il devait recevoir sa promotion comme membre en règle Rockers, il n'a donc pas officiellement reçu ses pleines couleurs de l'organisation. Étant donné que tout était prévu pour qu'il reçoive son grade de membre en règle cette même journée, la durée de son cheminement entre la position de *striker* et de membre en règle Rockers a pu être calculée.

over qui a eu lieu en Ontario chez les Hells Angels pour que l'organisation puisse se préparer à l'arrivée des Bandidos au Canada (voir section 3.1.1). Boutin fait référence à cette remise de *patches* massive lorsqu'il affirme que si « *Titos Trudel est passé prospect Nomads direct, c'est parce qu'il a tué plusieurs Rock Machines* ». Après la nomination de ces *prospects*, les dirigeants ont eu écho que 2 aspirants parmi les 9 n'avaient pas réellement commis de meurtre. Ils ont alors perdu leur *patch* de *prospect* et sont retournés Rockers.

Il est impossible de savoir si ce type de capital a la même importance en temps normal (de non-conflit). Cependant, les données sont claires quant à l'importance du capital coercitif sur les promotions durant la période à l'étude. Une interprétation plus globale de ce qui vient d'être démontré sur les trois types de capitaux s'avère nécessaire pour pouvoir mieux rendre compte de l'importance de chacun d'eux sur les trajectoires promotionnelles des aspirants membres Hells Angels.

4. Bilan

L'hypothèse soutenue dans la section précédente était que plus les aspirants avaient des ressources ou des compétences susceptibles de favoriser les besoins de l'organisation, plus ils allaient être récompensés. Le but des analyses était de vérifier l'influence de trois types de ressources, considérées comme favorables à la prospérité financière dans le crime et dans le milieu légitime, sur les promotions dans le club des Hells Angels. Quatre observations ressortent de ces analyses.

Première observation, les trois types de ressources à l'étude sont apparues comme des facteurs susceptibles de favoriser les promotions chez les Hells Angels. Cette première constatation permet de soutenir que l'ascension dans cette organisation criminelle est influencée par les mêmes facteurs que ceux reconnus comme influents sur la réussite financière dans le crime.

Deuxième observation, il appert que certains participants de l'organisation sont particulièrement réputés pour l'un ou l'autre de ces capitaux. À chacun ses forces, à chacun son rôle. Gagné résume bien cette situation lorsqu'il mentionne

dans un de ses témoignages : « *Chacun à son rôle à jouer, il y en a qui sont des experts en explosif, d'autres sont des tueurs, d'autres s'occupent de l'argent ou de la drogue, d'autres de la protection du territoire de vente de stupéfiants, etc.* ».

Cette multidisciplinarité à l'intérieur de l'organisation permet de constater l'un des plus grands avantages à travailler avec d'autres : la mise en commun des ressources (Haller, 1991). En échange de leurs compétences ou de leurs ressources, les participants peuvent profiter de celles des autres, ce qui favorise le bon rendement de leurs projets délinquants. Par exemple, un des acteurs peut avoir un réseau de contacts susceptible de générer plusieurs opportunités criminelles, mais n'avoir lui-même aucune expertise particulière dans le crime. En collaborant avec d'autres, il peut les faire profiter de ses contacts et par le fait même, bénéficier des conseils de criminels plus expérimentés. Encore, un individu peut être réputé pour sa capacité de violence, mais être moins bon en business, d'où l'importance de travailler en équipe. Parce que les participants travaillent sous le titre d'une organisation (ici les Hells Angels), le bon fonctionnement de l'organisation est favorisé par la richesse et la variété des compétences et ressources de ses participants.

Troisième observation, les différentes ressources des participants ne sont pas constantes dans le temps. Les trois types de capitaux sont continuellement modifiés au cours de la carrière des sujets par la collaboration des membres entre eux. Par exemple, le capital social sera largement augmenté par l'adhésion du membre dans le club et par sa collaboration avec d'autres; le capital humain sera favorisé par l'acquisition de connaissances et de compétences spécifiques dans le milieu pour les mêmes raisons; le capital coercitif pourra être augmenté par la nature violente des différents gestes que pourraient avoir à commettre les membres au cours de leur cheminement. Ces trois types de ressources sont donc interdépendants : les modifications de l'une se répercutent sur les autres.

Quatrième et dernière observation, le conflit qui sévissait pendant la période à l'étude semble avoir eu un impact sur les facteurs promotionnels. Cet impact du conflit permet de faire le lien avec un des résultats de l'étude de Levitt et Venkatesh (2000) sur les finances d'un gang de rue des États-Unis pendant le

même genre de situation de conflit. Le résultat le plus intéressant pour les fins de l'étude concerne la manière dont le conflit a avantagé les salaires des membres du rang le plus inférieur du gang, les *foot-soldiers* (l'équivalent peut-être des *hangaround Rockers*). Principaux guerriers du conflit, les salaires de ces membres ont été augmentés de près de 70 % pendant cette période, et ce, principalement pour compenser ces membres pour les risques encourus. Un des soldats rencontrés par les auteurs a fort bien décrit la situation : « *Would you stand right here when all this s--- [shooting] is going on? No, right? So if I'm gonna be asked to put my life on the line, then front me the cash, man. Pay me more 'cause it ain't worth my time to be here when [the gangs are] warring* ».

Ce même type de compensation ressort des données à l'étude, puisque les aspirants réputés pour avoir tué pour l'organisation ont eu un cheminement promotionnel privilégié. Pendant la période à l'étude, les stratégies d'attaques et de ripostes des Hells Angels nécessitaient la présence de participants capables d'assumer les tâches de violence. Tel que démontré dans la section précédente, pour s'assurer de trouver la main-d'œuvre nécessaire à l'exécution de ces plans, l'organisation promettait des promotions plus rapides aux aspirants qui acceptaient de tuer pour le club. Des promotions accélérées, voire même directes, étaient utilisées comme moyens de favoriser la bonne collaboration des participants aux besoins (ici de violence) de l'organisation. Et si ce facteur promotionnel ressort des données comme le plus avantageux sur les promotions, c'est sans doute parce que, pendant la période à l'étude, c'était cette ressource des aspirants qui favorisait le plus les exigences de l'organisation. Mais est-ce que tous les aspirants devaient faire preuve de violence pour espérer monter dans l'organisation, ou est-ce que la violence était seulement un atout promotionnel? Cette question importante mérite d'être abordée.

4.1 Le capital coercitif : nécessaire ou optionnel?

La nécessité de tuer pour monter dans le club des Hells demeure une question ambiguë. D'abord, il semble que ce ne sont pas tous les aspirants qui sont réputés pour leur capacité coercitive et qui auraient eu besoin de cette ressource pour faire leurs preuves dans l'organisation. Il appert toutefois que plus les aspirants progressent dans leur cheminement promotionnel, plus il leur est

difficile de ne pas être impliqués dans une situation de violence pour le compte de l'organisation.

Les propos les plus significatifs sur la nécessité ou non de faire usage de la violence pour espérer avoir une promotion dans l'organisation des Hells Angels sont ceux de Gagné lorsqu'il explique : « *Si t'es hangaround et que tu veux monter prospect, ça dépend du monde, y'a du monde que c'est des tueurs, pis y'a d'autre monde qui sont là pour de la business* ». Selon cette affirmation, tous les aspirants n'ont pas à posséder des habiletés coercitives pour espérer gravir les échelons dans le club. Au contraire, selon les dires de ce repent, l'organisation regrouperait deux types de profils de participants chargés d'assumer les tâches pour lesquelles ils sont le mieux réputés (business ou violence).

Ces premières informations permettent de soutenir que ce ne sont pas tous les aspirants qui ont à faire preuve d'habiletés coercitives pour monter dans l'organisation. En contrepartie, d'autres indices laissent croire qu'il est difficile pour l'aspirant non violent de ne pas être mêlé, à un moment ou un autre de son cheminement, à des situations où il aura à participer directement ou indirectement à des actes violents. Le premier indice de la nécessité de faire preuve de violence provient des propos de Sirois lorsqu'il explique les devoirs et les responsabilités des participants à chaque niveau de promotion. Il mentionne au sujet de l'*hangaround* : « *Il peut se faire demander de faire le tour des clubs avec d'autres pour prendre le contrôle de la vente des stupéfiants. Il peut aussi se faire demander par son parrain certaines commandes comme battre du monde* ».

Dans ces propos, Sirois ne fait aucune différenciation vis-à-vis le type de candidat (« gars de bras » ou « gars de business »), ce qui laisse croire de prime abord, que tous les aspirants *hangaround*, qualifiés ou non pour la tâche, ont à faire usage de force et de coercition. Comme en témoigne la suite de propos de Sirois, le niveau de violence demandé semble devenir encore plus élevé une fois le stade de *striker* atteint : « *Un striker appartient à tous les membres. Tu exploites un réseau de stupéfiants, tu es chauffeur, tu casses les clubs pour prendre le contrôle des stupéfiants, des meurtres (si t'as les couilles)* ». Ouellette et Lester (2005) amènent un éclaircissement tant sur la nécessité de violence que sur sa raison d'être dans les stades les plus bas de la hiérarchie des motards lorsqu'ils expliquent la difficulté qu'ont les policiers à s'infiltrer dans ce type

d'organisation : « *C'est extrêmement difficile d'infiltrer le milieu des motards, puisque les nouvelles recrues doivent commettre des crimes graves justement pour éviter l'infiltration par des agents secrets de la police* » (p. 111). Suivant cette logique, il est possible de croire que la capacité de violence devienne de plus en plus importante au fur et à mesure que l'aspirant monte en grade dans l'organisation : plus il est à un stade élevé, plus sa participation et son implication au sein de l'organisation devient importante. Et plus son implication est grande, plus dommageable est sa délation ou sa tricherie.

L'implication de Boutin dans le meurtre de Desserres, un agent source, est un autre indice de la nécessité de faire preuve de violence dans l'organisation. Boutin, qui se considère comme un « *gars de business* » et non comme un « *gars de bras* », a été mêlé à ce meurtre malgré son refus du départ. Lorsqu'il était membre en règle Rockers, Boutin s'est fait demander par un Nomads de prendre contact avec la victime pour lui donner rendez-vous, rendez-vous qui devait lui être fatidique. Sa tâche consistait par la suite à suivre les futurs tueurs en voiture afin de vérifier si la police les suivait. À cette proposition, Boutin a répliqué : « *Non, je veux pas m'en aller Hells Angels, je deale pas avec des 25 ans (de pénitencier)* ». Ensuite, sans que les données puissent permettre d'identifier pourquoi, Boutin finit par collaborer à cette tentative de meurtre. Mais pourquoi a-t-il décidé de le faire? Les propos qu'il livre dans un autre témoignage sont peut-être en mesure d'éclairer la situation. Boutin mentionne dans ce témoignage qu'un membre Nomads lui a dit un jour : « [...] *que j'étais un bon gars de business, mais qu'il me manquait quelque chose pour devenir Hells Angels, d'avoir tué*. ». Boutin avait-il l'intention de devenir Hells Angels? Quoi qu'il en soit, il n'a jamais atteint ce statut malgré sa complicité dans le meurtre de Desserres et malgré ses talents en business. Peut-être aurait-il fallu qu'il soit le principal acteur du meurtre?

Cette même nécessité pour les participants de faire usage de violence létale pour devenir membre en règle est soutenue par ces propos de Faucher lorsqu'il affirme au sujet des Hells Angels Nomads : « *Tu n'es pas obligé d'avoir tué. Sauf que quand t'es prospect tu dois l'avoir fait dans l'année, sinon tu retournes Rockers* ». Sirois va dans le même sens en affirmant : « *Pour devenir Nomads, il faut tuer. Tout le monde le sait*. ». Il existerait même des quotas de meurtres à atteindre pour être promu, comme le mentionne Kane lorsqu'il dit au

sujet d'un meurtre qui devait être commis par un aspirant Nomads : « [...] *cette mission lui permettra d'atteindre son quota pour obtenir son rang de prospect Nomads* ». Faucher fait aussi mention de ces « quotas », mais au niveau du statut de membre en règle lorsqu'il indique : « *Pour être full patch Nomads, il faut avoir fait trois meurtres* »²⁴.

Ces dernières observations suggèrent qu'en plus des règles impliquant un laps de temps particulier avant de monter en grade au sein de l'organisation, il existerait des règles spécifiques liées au nombre de meurtres à commettre par le participant. Ces règles, dans la mesure où elles existent réellement et qu'elles sont suivies, pourraient avoir préséance sur les règles officielles, temporelles. Elles pourraient expliquer les promotions particulièrement rapides (Gagné, meurtres des deux gardiens, 106 jours pour le passage de *striker* à membre en règle Rockers, tableau 4) ou encore, expliquer celles considérées comme plus lentes, ou ne s'étant tout simplement jamais matérialisées (par exemple, un candidat qui aurait mis plus de temps à atteindre son quota).

Bien que les données utilisées dans cette étude ne permettent pas de conclure sur cette question précise, un examen plus attentif du cas de Stéphane « Leblond » Faucher montre à quel point le rôle de la violence est central, même décisif au processus promotionnel. Faucher a connu une ascension assez rapide au sein des différents statuts Rockers/Nomads : il a mis 212 jours pour passer du statut de *hangaround* Rockers à celui de *striker* (tableau 3); il a ensuite mis 153 jours avant d'être promu membre en règle Rockers (tableau 4, deuxième derrière Gagné); et finalement, il a bénéficié d'un passage direct entre le statut de *hangaround* Nomads et celui de *prospect* (tableau 1). Faucher doit à son capital social son entrée chez les Rockers : son oncle, Robert Faucher, un ancien Popeyes, lui présente Pluche, un *hangaround* Rockers (également un ancien Popeyes). Pluche prend Stéphane sous son aile et lui confie une *run* de drogues. Au cours de leur association, Pluche offre trois contrats de meurtres à Faucher, contrats qui sont par ailleurs exécutés. Les meurtres ne sont toutefois pas exécutés par Faucher lui-même : il délègue la tâche à d'autres, notamment à des membres du gang des Scorpions pour lequel il agit à titre de parrain. Dans son témoignage, Faucher raconte qu'à chaque fois où des actes violents lui ont été demandés, il

²⁴ Il est à noter qu'il existe à l'intérieur du témoignage de Faucher une incohérence au sujet de ce nombre, puisqu'un peu plus tard il mentionne qu'un seul meurtre suffit pour devenir Nomads.

déléguait quelqu'un d'autre pour le faire. Mais Pluche ou le reste de l'organisation des Hells/Rockers ne le savaient pas. Faucher a donc continué son ascension rapide dans l'organisation, notamment grâce à ces meurtres.

Sa réputation liée à son capital coercitif est assez importante pour qu'il bénéficie, en même temps que 9 autres Rockers, d'un passage direct au rang de *prospect* Nomads, le 11 décembre 2000 (voir p. 60). Il perd toutefois ses *patches* et redescend au statut de Rockers le 18 janvier 2001, soit seulement 1 mois après l'obtention de sa promotion. Pourquoi? Simplement parce que ses supérieurs ont appris qu'il n'avait pas tué, contrairement aux autres aspirants promus en même temps que lui²⁵. Faucher ne pouvait arborer ses *patches* de *prospect* Nomads parce qu'il ne correspondait plus aux conditions de promotions de l'organisation, soit d'avoir tué. Pour Faucher, comme pour les autres, cette condition était nécessaire pour monter dans les plus hautes sphères de l'organisation, elle était celle qui pesait le plus lourdement dans la décision de faire graduer les aspirants. Du moins, pendant le conflit.

²⁵ La petite enquête effectuée par les Nomads à ce moment-là a permis de déceler un autre cas problème, celui de Vincent Lamer, qui n'avait finalement aucun meurtre à son actif. Il a aussi perdu ses *patches* en conséquence.

CONCLUSION

Les Hells Angels sont l'une des rares organisations criminelles au Québec, qu'il est possible de qualifier de résiliente, soit comme apte à s'adapter et à persister dans le temps, en dépit des contrecoups qu'elle subit. Les contrecoups ont été nombreux chez les Hells au Québec au cours des 20 dernières années. Dès le milieu des années 1980, certains auteurs avançaient, entre autres, l'hypothèse que la hausse des risques exogènes (risques d'arrestation et de condamnation) et des risques endogènes (risques de victimisation) pourrait nuire à la survie à long terme de l'organisation (Tremblay *et al.*, 1989; Alain, 1993). Après une brève accalmie, les contrecoups se sont poursuivis au cours des années 1990 pour les Hells, alors qu'ils étaient les principaux acteurs du conflit le plus létal enregistré jusqu'ici et celui qui a suscité le plus de réactions antagonistes envers l'organisation (Tanguay, 2003). Malgré les morts, les blessés et les opérations policières d'envergure dont elle a été l'objet, l'organisation des Hells Angels conserve encore aujourd'hui un grand nombre de membres actifs, ainsi qu'une part importante des marchés de drogues illégales au Québec.

La résilience d'une organisation criminelle formelle, dans un environnement particulièrement hostile à la persévérance de ce type d'entreprise (Reuter, 1983), mérite que des analyses sérieuses lui soient consacrées. Comment expliquer que l'organisation réussisse ainsi à s'adapter et à évoluer dans le temps; comment expliquer qu'elle puisse constamment recruter de nouveaux membres pour exécuter des tâches souvent fort risquées; comment s'assurer que ces membres respectent leurs engagements, qu'ils collaborent au projet commun d'une seule organisation, alors que des alternatives sont non seulement possibles, mais potentiellement moins risquées et peut-être aussi profitables?

Les recherches sur les organisations criminelles avaient jusqu'à lors insisté sur la violence comme moyen de contrôle possible au sein de ces organisations; tantôt pour suggérer son importance pour rallier les troupes à l'interne (Cressey, 1969), tantôt pour émettre de sérieux doutes sur son efficacité à le faire (Reuter, 1983). La présente étude a quant à elle adopté une approche différente. Plutôt que de considérer la crainte de la punition comme élément central au maintien de l'ordre dans une organisation criminelle formelle, cette étude a insisté sur les bénéfices et récompenses que ce type d'organisation pouvait apporter à ses membres pour les garder motivés et dévoués. L'organisation accorde aux membres ces récompenses et bénéfices par le biais d'un mécanisme de

distribution hiérarchisé, soit le système de promotion. C'est à l'étude du fonctionnement de ce système de promotions que cette étude s'est consacrée.

La première question qui a été soulevée concernait les fonctions de ce système de promotion : comment est-il utile à l'organisation, et jusqu'à quel point est-il vraiment important pour les aspirants membres? La question est essentielle. Toute la pertinence de proposer qu'un tel système puisse avoir assez d'influence sur les participants pour assurer leur collaboration suppose que les participants y voient un intérêt, une motivation marquée à vouloir gravir les échelons. Les résultats sont assez équivoques : les participants considèrent les promotions et les « *patches* » comme la récompense ultime, tellement qu'ils sont parfois prêts à plier sur quelques-unes de leurs valeurs, si ce fléchissement de moralité leur permet de monter dans la hiérarchie de l'organisation. En fait, il a été possible de constater que le système de promotion répondait de manière convaincante aux trois besoins de McClelland (1971), besoins qualifiés par l'auteur de moteurs de l'action professionnelle.

D'abord le besoin de pouvoir, qui se reflétait dans le discours des participants par le symbole de puissance que représentent les *patches* dans le milieu criminel. Les *patches* servent à intimider les mauvais payeurs et les agresseurs potentiels leur rappelant qu'ils s'attaqueraient ainsi également à toute la « machine » qui est derrière. Les promotions répondent également au besoin de réalisation des participants, l'ascension vers les grades supérieurs étant jugée comme un accomplissement considérable, surtout que le parcours et les exigences pour y arriver ne vont pas de soi. La récompense est d'ailleurs d'autant plus grande que les tâches et les responsabilités augmentent en prestige à mesure que les aspirants acquièrent les plus hauts statuts. Enfin, le système de promotion, et l'organisation toute entière, contribuent au besoin d'appartenance des aspirants membres. L'esprit de camaraderie qui règne au sein de l'organisation, bien que présent à tous les niveaux, est quasi hiérarchisé selon le statut atteint. Les Nomads sont les *Mon'oncles*, les Rockers sont les *neveux*, tous les membres en règles Hells Angels sont les *frères*. Plutôt que d'être constitué a priori par les liens familiaux, comme le sont les familles mafieuses traditionnelles, les Hells ont réussi à recréer le concept de famille au sein d'une fraternité de membres aux origines disparates, constituée de statuts analogues.

Le fonctionnement du système de promotion a ensuite été analysé : quelles sont les règles qui régissent l'ascension aux différents stades de l'organisation, et quelles qualités possèdent les élus? Ces questions sont d'autant plus importantes que l'organisation des Hells possède des règles régissant l'obtention d'une promotion : 1 an de probation à chaque échelon pour les Nomads, 8 mois au stade inférieur des Rockers et 1 an pour l'obtention du statut de membre en règle. Le problème est qu'un système gouverné par des règles rigides n'a pas le même impact sur la motivation et le dévouement des troupes. Un aspirant voudra d'autant plus se dépasser pour l'organisation qu'il sait qu'il a ainsi une meilleure chance d'obtenir rapidement une récompense. Les résultats montrent que loin de s'en tenir aux règles de probation établies, les dirigeants des Hells font preuve d'une grande flexibilité dans l'attribution des promotions. Sur le total de 36 promotions qu'il a été possible de recenser dans cette étude, seulement 19 % ($n = 7$) d'entre elles ont été remises selon la règle établie (à plus ou moins un mois). Près de 70 % ($n = 25$) des promotions ont en fait été remises plus rapidement, incluant un nombre considérable ($n = 10$) de passages directs entre deux niveaux. Cette flexibilité contraste avec la structure rigide des organisations criminelles proposée par Cressey, mais va de paire avec sa prédiction sur ce qu'elles allaient devenir une fois qu'elles auraient à conjuguer avec leurs fonctions de gouvernement et d'entreprise.

L'organisation a donc le pouvoir de manipuler le système selon ses besoins, et de faire monter les candidats qu'elle juge les plus méritants, aux positions qu'elle juge appropriées. Qui sont donc ces élus? Un classement des principales ressources des aspirants qui ont pu jouer en faveur de leur ascension selon les trois types de capitaux (social, criminel, coercitif) recensés dans la littérature sur la réussite, montre que le capital coercitif a une certaine préséance sur les deux autres. Non pas que le capital social ne soit pas important : nul aspirant ne peut faire valoir sa candidature sans d'abord être parrainé. Nul aspirant ne peut non plus envisager l'ascension dans l'organisation sans montrer qu'il possède l'étoffe d'un bon criminel. Mais la capacité du candidat à utiliser la violence s'avère primordiale à son ascension. Selon les résultats, un aspirant n'ayant pas tué pourra gravir quelques échelons, mais ne pourra sans doute jamais aspirer au rang de *full patch*. Il est intéressant ici de remarquer, qu'alors que la violence est critiquée comme stratégie de contrôle par certains auteurs de la

littérature, son utilisation est encouragée comme stratégie individuelle d'ascension au sein de l'organisation. Cela demeure juste toutefois, dans la mesure où les actes commis vont aider, plutôt que de nuire à l'organisation.

La comparaison entre l'influence des différents capitaux est probablement injuste. Le capital social et surtout le capital criminel doivent être cultivés durant plusieurs années parfois, avant que leur influence ne puisse exercer un effet tangible sur une trajectoire promotionnelle. En l'occurrence, le meurtre et la violence en général se démontrent, malheureusement sans doute, de manière beaucoup plus rapide, beaucoup plus concrète. En ce sens, leur effet sur les promotions l'est également.

Est-ce que le contexte dans lequel les données ont été colligées a pu influencer ce résultat? Sans doute. La guerre des motards a été sanglante, et les candidats montrant des qualités de guerriers ont été favorisés. Il est d'ailleurs utile de poser à nouveau les questions abordées dans les paragraphes précédents : à quoi sert un système de promotions *en temps de guerre*? À maintenir l'ordre et à favoriser le dévouement des participants à l'intérieur d'une période où leur motivation a pu être ébranlée. Résultat : une augmentation du nombre de promotions est observable. Les « trous » créés par les décès durant le conflit sont une raison de cette augmentation, mais certaines opportunités de promotions ont été créées presque uniquement comme stratégie de guerre. D'ailleurs, il est possible d'avancer que dans ces conditions, ce sont les aspirants se trouvant aux échelons inférieurs qui ont obtenu la plus grande part des récompenses, puisqu'ils sont également ceux qui avaient à remplir les missions de guerre les plus risquées.

Maintenant, est-ce que le conflit a affecté le fonctionnement du système de promotion? Les résultats indiquent que les fonctions de *survie* du système ont, à l'occasion, pris le dessus sur ses fonctions de contrôle. Les promotions étaient parfois littéralement données à des individus qui n'étaient pas toujours prêts à assumer les nouvelles responsabilités. Il y a également eu des erreurs, comme en témoignent les rétrogradations à la suite du *patch over* de décembre 2000. Il y a eu jalousie de la part de certains membres oubliés, ce qui a donné lieu à l'attribution d'autres promotions. Le système était donc surexploité par les dirigeants, ce qui en a fait d'ailleurs un cas aussi intéressant à analyser. Est-ce que les mêmes résultats auraient été trouvés si l'analyse s'était effectuée en temps de paix? En se fiant sur l'étude de Levitt et Venkatesh (2000) qui, eux, ont pu comparer les deux

cas de figure, il est possible d'émettre l'hypothèse que les actes violents seraient moins directement payants en temps de paix (parce que moins nécessaires), que les règles d'attribution seraient mieux respectées, et qu'en conséquence, les promotions seraient moins nombreuses.

Bien entendu, les principales conclusions de ce mémoire sont dérivées d'une étude exploratoire du système; elles sont donc soumises aux réserves d'usage qui accompagnent ce type de stratégie d'analyse, surtout qu'aucune des sources de données utilisées dans cette étude n'a été d'abord conçue pour alimenter une recherche sur le système de promotion. Les zones grises qui demeurent devraient donc être prises en considération dans le cadre de recherches futures sur le sujet. Des entrevues avec les membres ayant atteint des positions de décisions dans l'organisation sont essentielles pour comprendre d'avantage le « rationnel » du système. Des entrevues en profondeur avec d'anciens membres de ce type d'organisation, ceux qui ont évolué à plusieurs niveaux dans le système, sont nécessaires. La trajectoire détaillée de ces anciens membres, incluant des données sur l'étendue de leur réseau social, sur leurs expériences criminelles, sur les diverses tâches qu'ils ont eu à accomplir à différents niveaux, et sur l'étendue des privilèges venant avec les différents statuts (salaire, prestige) font partie des aspects à analyser dans le cadre d'une recherche en profondeur d'un tel système. La comparaison de la situation globale des membres à différents niveaux dans l'organisation est intéressante, parce que, comme quelques études sont parvenues à montrer, notamment avec les différentes mesures d'efficacité des réseaux sociaux, certains membres aux rangs inférieurs détenaient la balance du pouvoir au sein de ces organisations (par exemple, Baker et Faulkner, 1993).

Enfin, un design de recherche qui couvrirait à la fois une période de guerre et une période de paix dans le milieu serait particulièrement utile à la compréhension du rationnel du système de promotion. Dans la mesure où le système de promotion en fonction chez les Hells Angels représente un outil stratégique général qui s'adapte aux besoins ponctuels de l'organisation, une telle analyse pourrait déceler d'autres fonctions à ce système, notamment lorsqu'il se trouve dans un environnement moins hostile. Si la stratégie en temps de guerre était de récompenser les qualités coercitives des aspirants membres, il n'est pas déraisonnable de penser que les qualités entrepreneuriales des aspirants puissent plus être activement recherchées en d'autres circonstances. Cette hypothèse est

d'autant plus plausible qu'une organisation qui a, en apparence, privilégié une stratégie de remise de promotions axée sur les qualités coercitives de ses membres pendant plusieurs années, se retrouvera en fin de conflit avec un lot de membres hauts placés, non nécessairement qualifiés pour assurer la bonne conduite des opérations entrepreneuriales de l'organisation.

RÉFÉRENCES

- Abadinsky, H. (1994). *Organized Crime* (4^e édition). Chicago : Nelson-Hall.
- Adler, Patricia A. (1993 [1985]). *Wheeling and Dealing: Ethnography of an Upper-Level Drug Dealing and Smuggling Community* (2nd édition). New York: Columbia University Press.
- Alain, M. (1993). Les Bandes de motards au Québec : hypothèses du déclin d'une population. *Revue Canadienne de Criminologie*, 35, 407-35.
- Albini, J. L. (1971). *The American mafia: genesis of a legend*. New York: Meredith.
- Anderson, A. G. (1979). *The Business of Organized Crime: A Cosa Nostra Family*. Stanford: Hoover Institution Press.
- Arlacchi, P. & Calderone, A. (1992). *Les hommes du déshonneur*. Paris : Albin Michel.
- Baker, W. et Faulkner, R. K. (1993). The Social Organization of Conspiracy : Illegal Networks in the Heavy Electrical Equipment Industry, *American Sociological Review*, 58, 837-60.
- Barger, R. (2000). *Hell's Angels*. New York: Harper Collins.
- Beare, M. E. (1996). *Criminal Conspiracies: Organized Crime in Canada*. Scarborough, Ontario: Nelson Canada
- Beare, M. E. et Naylor, T. R. (1999). *Enjeux majeurs sur le crime organisé : dans le contexte des rapports économiques*. Commission du droit du Canada : Nathanson Center for the study of organized crime and corruption.
- Becker, Gary S. (1993 [1964]). *Human Capital: A Theoretical and Empirical Analysis*, 3rd édition. Chicago: University of Chicago Press.
- Bisaillon, M. (2005). *L'informateur*, Montréal : Les édition les Intouchables
- Block, A. (1979). The snowman cometh: coke in progressive New York. *Criminology*, 17, 75-99.
- Burt, R. S. (2001). Structural Holes versus Network Closure as Social Capital. In N. Lin, K. Cook, & R. S. Burt (eds.), *Social Capital: Theory and Research* (31-56). New York: Aldine de Gruyter.
- Burt, R. S. (1992). *Structural holes : the social structure of competition*. Cambridge : Harvard University Press.
- Burt, R. S. (1995). Le capital social, les trous structuraux, et l'entrepreneur (traduit par Emmanuel Lazega). *Revue Française de sociologie*. 36, 599-628.

- Cédilot, A. (2004 : 14 octobre). *Les Hells contrôlent encore la drogue*. La Presse : A1
- Cédilot, A. (2002 : 7 mars). *Les Hells ont toujours la main mise sur le trafic de drogue*. La Presse : A3.
- Collins, R. (1988). *Theoretical Sociology*. New York : Harcourt Brace Jovanovich
- Cordeau, G. (1990). *Les règlements de comptes dans le milieu criminel québécois de 1970 à 1986*. Thèse de doctorat, École de criminologie, Université de Montréal.
- Cressey, D. R. (1969). *Theft of the nation: the structure and operations of organized crime in America*. New York: Harper et Row.
- Crevier, G. (2002; 7 février). Cours 101 sur les motards criminels : Leçon n° 15, La hiérarchie chez les Hells Angels. *Journal de Montréal* : 2.
- Cross, R. et Parker, A. (2004). *The Hidden Power of Social Networks*, Harvard Business School Press.
- Cusson, M. (1998). *Criminologie actuelle*. Paris : Presses Universitaires de France.
- Degenne, A. & Forsé, M. (1994). *Les réseaux sociaux*. Paris : Armand Colin.
- DeGraaf, N. D & Flap, H. D (1988). 'With a little help from my friend' : Social resources as an explanation of occupational status and income in West Germany, then Netherlands, and the United States. *Social Forces*, 67 : 452-72.
- Desroches, F. (2005). *The Crime that Pays: Drug Trafficking and Organized Crime in Canada*. Canadian Scholars' Press
- Fortier, J., Poirier, C. & Tétrault, B. (2001 : 12 janvier). D'un seul coup au pays... de 250 à 468 Hells en règle ! *Allô Police* : 26
- Gambetta, D. (1993). *The Sicilian Mafia: The Business of Private Protection*. Cambridge : Harvard University Press.
- Gendarmerie royal du Canada (2004). Rapport sur les bandes de motards criminalisés. Page consultée le 27 janvier 2005 au <http://www.rcmp-grc.gc.ca/gazette/gazette-special.pdf>
- Granovetter, M. (1974). *Getting a Job: A Study of Contacts and Careers*. Cambridge: Harvard University Press.
- Hagan, J. & McCarthy, B. (1998). La théorie du capital social et le renouveau du paradigme des tensions et des opportunités en criminologie sociologique. *Sociologie et Société*, 30 (1) : 1-14.

- Hagan, J. & McCarthy, B. (1997). *Mean Streets: Youth Crime and Homelessness*. New York: Cambridge University Press.
- Haller, M. H. (1992). Bureaucracy and the mafia: an alternate view. *Journal of Contemporary Criminal Justice*, 8 : 1-10.
- Haller, M. H. (1991). *Life Under Bruno: The Economics of an Organized Crime Family*. Conshohocken, PA: Pennsylvania Crime Commission.
- Haller, M. H. (1990). Illegal enterprise: a theoretical and historical interpretation. *Criminology*, 28 (2) : 207-235.
- Hawkins, G. (1969). God and the Mafia, *The Public Interest*, 14: 24-51.
- Hess, H. (1998). *Mafia and Mafiosi: Origin, Power and Myth*. New York: New York University Press.
- Ianni, F. J. (1972). *A family business*. New York: Russell Sage Foundation.
- Levitt, D. S. & Dubner, J. S. (2005). *Freakonomics: A Rogue Economist Explores the Hidden Side of Everythings*. New York : William Morrow
- Levitt, S.D. & Venkatesh, A. (2000). An Economic of a Drug-Selling Gang's Finance. *The Quartely Journal of Economics*, 115 (3) : 756-789
- Lin, N. (2001). *Social Capital : A Theory of Social Structure and Action*. Cambridge : Cambridge University Press.
- Lin, N. (1999). Social Network and Status Attainment. *Annual Review of Sociology*, 25: 467-87
- Lin, N. & Dumin, M. (1986). Access to Occupations Through Social Ties. *Social Network*, 8 : 365-383.
- Lin, N., Walter, E. & John, V. (1981). Social Resources and Strength of Ties: Structural Factors in Occupational Status Attainment. *American Sociological Review*, 46 : 393-405.
- McClelland, D. C. (1971). *The Achieving Society*, Princetown, NJ Van Nostrand.
- Matsueda, R. L., Gartner, R., Piliavin, I. & Polakowski, M. (1992). The Prestige of Criminal and Conventional Occupations: A Subcultural Model of Criminal Activity. *American Sociological Review*, 57 : 752-770.
- McCarthy, B. & Hagan, J. (2001). When Crime Pays : Capital, Competence, and Criminal Success. *Social Forces* 79 : 1035-1059.
- McCarthy, B, Hagan, J. & Cohen, L. (1998). Uncertainty, cooperation, and crime: Understanding the decision to co-offend. *Social Forces*, 77 (1) : 155-176

- Morselli, C. (2005). *Contacts, Opportunities and Criminal Enterprise*. Toronto : University of Toronto Press.
- Morselli, C. (2003). Career Opportunities and Network-Based Privileges in the Cosa Nostra. *Crime, Law, and Social Change*, 39 : 383-418
- Morselli, C. (2001). Structuring Mr. Nice: Entrepreneurial Opportunities and Brokerage Positioning in the Cannabis Trade. *Crime, Law, and Social Change*, 35 (4): 203-244.
- Morselli, C., Tremblay, P. et McCarthy, B. (à paraître). *Mentors and Criminal Achievement*, Criminology
- Morselli, C. & Tremblay, P. (2004). Délinquance, performance et capital social : une théorie sociologique des carrières criminelles. *Criminologie*, 37 (2) : 89-122
- Morselli, C., Turcotte, M., Petit, K. (2003). Des éléments du crime organisé et son contrôle au Québec. In M. LeBlanc, M. Ouimet, & D. Szabo (eds.), *Traité de criminologie empirique* (160-191). Montréal : Presses de l'Université de Montréal.
- Naylor, T. R. (1997). Mafias, myths and markets: on the theory and practice of organized crime. *Transnational organized crime*, 3 : 1-45.
- Ouellette, G. et Lester, N. (2005). *Mom*, Montréal : Les édition les Intouchables
- Paoli, L. (2003). *Mafia Brotherhoods : Organized Crime, Italian Style*, Oxford University Press.
- Paoli, L. (2002). The paradoxes of organized crime. *Crime, law and social change*, 37 (1) : 51-97.
- Potter, G. W. (1994). *Criminal Organizations: Vice, Racketing, and Politics in an American City*. Prospect Heights, Ill.: Waveland Press.
- Quinn, J. F & Koch, S. D. (2003). The Nature of criminality with one-percent motorcycle clubs. *Deviant Behavior : An Interdisciplinary Journal*, 24 : 281-304.
- Quinn, J. F. (2001). Angels, Bandidos, Outlaws, and Pagans : The Evolution of Organized Crime Among the Big Four 1% motorcycle club. *Deviant Behavior: An Interdisciplinary Journal*, 22 : 379-399.
- Reuter, P. (1983). *Disorganized crime : illegal markets and the mafia*. Cambridge : MIT Press.
- Reuter, P. (1984). Social Control in Illegal Markets. In D. Black (ed.), *Toward a General Theory of Social Control* (29-58). London: Academic Press.

- MacCoun, R. J. et Reuter, P. (1992). Are the wages of sin \$30 an hour? Economic aspects of street-level drug dealing, *Crime and Delinquency*, 38: 477-91.
- Robitaille, C. (2005). À qui profite le crime? Les facteurs individuels de la réussite criminelle, *Criminologie*, 37, 2, 33-62
- Sheer, J. & Marsden, W. (2003). La Route des Hells : comment les motards ont bâti leur empire. Montréal : Les éditions de l'homme.
- Tanguay, D. (2003). *Récits motards : examen d'un conflit en milieu criminel*. Mémoire de maîtrise, École de criminologie, Université de Montréal.
- Tremblay, P. (1993). Searching for Suitable Co-offenders. In R.V. Clarke & M. Felson's (eds.), *Routine Activity and Rational Choice: Advances in Criminological Theory*. New Brunswick: Transaction.
- Tremblay, P. & Morselli, C. (2000). Patterns in Criminal Achievement: Wilson and Abrahamse Revisited. *Criminology*, 38 : 633-659.
- Tremblay, P., Laisne, S., Cordeau, G., MacLean, B. & Shewshuck, A. (1989). Carrières criminelles collectives : évolution d'une population délinquante (les groupes motards). *Criminologie*, 22 : 65-94.
- Wolf, D. R. (1991). *The Rebels: A Brotherhood of Outlaw Bikers*. Toronto : University of Toronto Press.
- Yin, R. (1989). *Case Study Research: Design and Methods. Applied Social Research Methods Series* (Volume 5). Newbury Park: Sage Publication Inc.

ANNEXE

Guidelines for Canada

1. All members must own a Harley-Davidson motorcycle.
2. All Charters are required to have a road date.
3. After road date, a member is allowed a 30 day break down period during the riding season.
4. A member may only have one patch. Riding suit for drag racers accepted.
5. Charters are required to have a minimum of six members. (On the street.)
6. Going from official hangaround to Prospect or Prospect to member requires 100 % of Charter membership.
7. There is one year probation on all new Charters or members.
8. New Charters or Prospect Charters in a Province require a Province vote only. New Charters or Prospect Charters in a new Province require a Canada vote.
9. Charter splits require approval of all Charters in the province or a 66 % majority if deadlocked. (Per - one man one vote.)
10. 86 rule.
11. All contact or use of heroin is strictly forbidden.
12. Use of needles for pleasure is strictly forbidden.
13. No dealings of any kind that will reflect badly on the club.
14. No rapes.
15. At club functions there is to be no shooting off of firearms or setting off of fireworks.
16. A member may get a Hells Angels tattoo after one year.
17. A member may get a Hells Angels full back patch tattoo after five years.
18. A member retired in bad standing or kicked out must get his Hells Angels tattoos covered or removed.
19. A member retired in good standing must get his Hells Angels tattoos dated out.
20. Any member, Prospect or hangaround who leaves the club and later wants to return to the club must go back to his original Charter.
21. New members cannot transfer from his original Charter until after his first year.
22. Membership transfers from one Charter to another must have the blessing of both Charters.
23. Members who come into existing Hells Angels Charters must wait until they are a member for one year before attending Officer Meetings. New Charters must have Officers at the meetings.

